Wandlungen des industriellen Unternehmers in Deutschland seit Beginn des 19. Jahrhunderts.

Ein Versuch zur Typologie des Unternehmers.

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Würde eines Doktors
der wirtschaftlichen Staatswissenschaften einer Hohen
Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
der Martin-Luther-Universität
Halle-Wittenberg

eingereicht von

Diplom-Kaufmann HEINZ SACHTLER aus Berlin

49 37

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Meiner lieben Mutter gewidmet.

Inhaltsverzeichnis

Seite

A. Einleitung 1

B. Zeitabschnitte, die für die Wandlung des Unternehmers kennzeichnend sind 1

C. Die Unternehmertypen der einzelnen Epochen:

I. Der grundherrliche Unternehmer, der Verlagsunternehmer und der Technikerunternehmer in der Zeit von 1800—1840.

a) Kennzeichnung der Zeit 3

b) Die Persönlichkeit des Unternehmers 6

c) Die Stellung des Unternehmers zum Betrieb und zum Markt 11

d) Die Haltung des Unternehmers zu seinen Arbeitern . . 18

II. Der Fabrikant und der liberale Wirtschaftsführer in Gestalt des Eigenunternehmers oder Generaldirektors in der Zeit von 1840 bis Anfang der 1890 er Jahre.

a) Darstellung der Zeitverhältnisse 22

b) Die Herkunft, Vorbildung und soziale Stellung des Unternehmers 24

c) Der Unternehmer im Betrieb und seine Beziehungen zum Markt 27

d) Das Verhältnis des Unternehmers zu seinen Arbeitern . 34

III. Der Wirtschaftsführer in der gebundenen Wirtschaft vom Anfang der 1890 er Jahre bis 1933 in Gestalt des Kartellunternehmers, des Konzernunternehmers und des Leiters eines Trusts.

a) Die Zeitumstände 38

b) Die Geburt, Ausbildung und der Stand des Unternehmers 40

c) Die Stellung des Unternehmers im Wirtschaftsleben . . 42

d) Unternehmer und Arbeiter 48

IV. Der Betriebsführer im nationalsozialistischen Staat.

a) Die wirtschaftliche Entwicklung seit 1933 56

b) Der Unternehmer in seiner Beziehung zum Betrieb und zum Markt 57

c) Der Unternehmer als Führer der Gefolgschaft 60

V. Zusammenfassung und schematische Darstellung 63

Literaturverzeichnis 67

A. Einleitung.

Wohl keine Persönlichkeit hat auf das deutsche Wirtschaftsleben seit Beginn des 19. Jahrhunderts einen derart überragenden Einfluß ausgeübt wie der industrielle Unternehmer. Wir sehen in ihm eine der Haupttriebkräfte der gewaltigen technischen und wirtschaftlichen Entwicklung unseres Vaterlandes seit jener Zeit. Mit seiner Bedeutung und Tätigkeit befaßt sich eine umfangreiche Literatur. Insbesondere ist der Unternehmerbegriff Gegenstand zahlreicher Erörterungen gewesen. Wir verstehen unter einem industriellen Unternehmer zunächst ganz allgemein den bestimmenden Leiter einer industriellen Unternehmung und behalten uns die weitere Klärung und Abgrenzung dieses Begriffes für den Verlauf unserer Untersuchung vor.

Soweit ersichtlich, fehlt bisher eine kurze zusammenfassende Darstellung der Wandlungen, die ein so wichtiger Faktor des Wirtschaftslebens angesichts der Änderung der allgemeinen Zeitverhältnisse durchgemacht haben muß. Diese Darstellung ist Zweck der vorliegenden Arbeit.

B. Zeitabschnitte, die für die Wandlung des Unternehmers kennzeichnend sind.

Die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands und damit in Wechselwirkung der Wandel des industriellen Unternehmers haben sich seit der Wende des vorigen Jahrhunderts in einzelnen Zeitabschnitten vollzogen.

Man ist geneigt, zwei bedeutsame Ereignisse zur Abgrenzung dieser Epochen zu wählen: die Gründung des Deutschen Zollvereins im Jahre 1834 und die Reichsgründung im Jahre 1871.

Diese Zeiteinteilung, der man auch häufig in der Literatur begegnet, ist jedoch für unsere Darstellung nicht geeignet, da die Entwicklung des Unternehmertums durch sie nicht hinreichend gekennzeichnet wird; vielmehr waren neben den genannten Geschehnissen noch viele andere Faktoren von entscheidender Bedeutung.

Bei Berücksichtigung aller maßgebenden Umstände kommen wir daher zu folgender Einteilung:

I. Periode vom Jahre 1800 bis Anfang der 1840er Jahre.

In diesen Jahrzehnten beginnt die in der Zunftverfassung erstarrte Wirtschaft sich unter dem Einfluß liberaler Zeitströmungen und staatlicher Maßnahmen langsam zu lockern. Dabei spielen die Erfindungen aus dem Ende des 18. Jahrhunderts eine bedeutende Rolle. Diese Zeit sieht ein politisch und zunächst auch wirtschaftlich zerrissenes Reich, dessen Gewerbe in der Hauptsache in Handwerksbetrieben ausgeübt wird und in dem die Fabrik, das industrielle Unternehmen, nur zaghaft Fuß faßt. In den Schluß der Epoche fallen die Gründung des Zollvereins und die Anfänge der Eisenbahn, die sich jedoch erst ein Jahrzehnt später auswirken.

II. Periode von Anfang der 1840er Jahre bis Anfang der 1890er Jahre.

Es ist die Blütezeit des liberalen Kapitalismus. Die Befreiung der Wirtschaft von ihren Fesseln durch den Zollverein sowie zahlreiche andere Faktoren hatten die Voraussetzungen geschaffen für einen unvergleichlichen Aufschwung, der sich in diesen Jahren vollzog und schließlich in der sich fast überschlagenden Industrialisierung seinen Ausdruck fand. Der gewonnene Krieg und die Gründung des Reiches im Jahre 1871 trugen dazu wesentlich bei.

III. Periode von Anfang der 1890er Jahre bis zum Jahre 1933.

In der Wirtschaft setzen sich starke Bindungen durch, die als Entartungserscheinungen der liberalen Wirtschaft angesehen werden müssen. Wenn man den vorhergehenden Zeitabschnitt als Aera des liberalen Kapitalismus bezeichnet hat, kann man jetzt von Monopolkapitalismus sprechen.

IV. Periode vom Jahre 1933 bis zur Gegenwart.

Die letzte Epoche endlich setzt mit der nationalsozialistischen Revolution ein und bedeutet Abkehr von Liberalismus und Monopolkapitalismus.

In jedem dieser Zeiträume kommen die verschiedensten Typen des industriellen Unternehmertums vor. So stehen z. B. in der Zeit des Hochkapitalismus Kleinindustrielle und Großunternehmer nebeneinander. Wollen wir aber den entscheidenden Wandel des industriellen Unternehmers darstellen, so ist erforderlich, die für jede Periode charakteristischen Unternehmer zu kennzeichnen.

Jeden dieser Unternehmer werden wir der besseren Übersicht halber als Persönlichkeit für sich und in seinen wirtschaftlichen Beziehungen schildern. Zur Kennzeichnung der Persönlichkeit werden wir auf seine Herkunft, Vorbildung und soziale Stellung eingehen. Von den wirtschaftlichen Beziehungen erscheint besonders seine Stellung zum Betrieb, zum Markt, zu den übrigen Unternehmern und zu seinen Arbeitern wesentlich.

Wir sind uns der Gefahren bewußt, die eine derart zergliedernde Einteilung für die Darstellung geschlossener Persönlichkeiten bietet. Nur auf diese Weise läßt sich jedoch ein umfassendes klares Bild von der Entwicklung und damit Wandlung des Unternehmers gewinnen.

C. Die Unternehmertypen der einzelnen Epochen.

I. Der grundherrliche Unternehmer, der Verlagsunternehmer und der Technikerunternehmer in der Zeit von 1800—1840.

a) Kennzeichnung der Zeit.

Wir müssen uns vergegenwärtigen, daß Deutschland zu Beginn des 19. Jahrhunderts noch ein vorwiegend agrarisches Land war.

Als man für das Jahr 1816 die Gesamteinwohnerzahl Deutschlands auf dem Gebiete des späteren Reichsumfangs von 1871 abschätzte, ergab sich für ganz Deutschland eine Bevölkerung von 24,8 Millionen, von denen nicht weniger als 19 Millionen, also rund 76 v. H., auf dem Lande lebten. Preußen hatte im Jahre 1804 nahezu 10 000 000 Einwohner. Von diesen kamen damals etwas mehr als 73% auf das flache Land, noch nicht ganz 27% auf die Städte.[1]

Die Stadtbewohner trieben noch in großem Umfange Eigenproduktion. So wurden z. B. vielfach Kleidungsstücke und Textilwaren im eigenen Haushalt hergestellt. Hinzu kommt noch, daß die Einwohnerzahl der Städte damals im Durchschnitt außerordentlich gering war. Von den mehr als 1000 Orten mit Stadtgerechtigkeit, die es um das Jahr 1800 in Preußen gab, hatten nur 1 7 mehr als 10 000 Einwohner. Von den übrigen preußischen Städten hatten im Jahre 1800:

102 zwischen 3 000 und 10 000
502 zwischen 1 000 und 3 000

und der ganze Rest hatte weniger als 1 000 Einwohner.[2]

---

1 Heinrich Cunow, Allgemeine Wirtschaftsgeschichte, 4. Bd. S. 21.

2 Ludwig Pohle: Die Entwicklung des deutschen Wirtschaftslebens im 19. Jahrhundert, Leipzig 1904, S. 3.

Erbuntertänigkeit und Zunftverfassung drückten der Zeit ihren Stempel auf. Die Erbuntertänigkeit unterwarf die Bauern dem Willen ihres Gutsherrn. Sie hatten ihm Frondienste zu leisten und waren in jeder Beziehung von ihm abhängig. Ohne seine Zustimmung konnten sie keine Ehe schließen oder das Gut verlassen.

Auf gewerblichem Gebiete bestanden starke Fesseln durch die Zunftordnung. Fast die gesamte Produktion wurde in Handwerksbetrieben ausgeführt, die in jeder Beziehung durch die Zunftordnung gebunden waren. Insbesondere war die Neuerrichtung von Betrieben stark beschränkt und von der Erbringung eines Befähigungsnachweises abhängig. Das Handwerkertum hielt fest an der Idee der Nahrung.

Die Leibeigenschaft der Bauern und das Zunftsystem wurden erst in den Jahren 1807—1811 durch die Stein-Hardenbergschen Reformen aufgehoben. Das Edikt von 1807 besagte, daß alle Bauern spätestens von Martini 1810 ab persönlich frei und aus der Erbuntertänigkeit entlassen werden sollten. Damit fand die Leibeigenschaft ihr Ende. An die Stelle des Zunftsystems setzten die Reformen die Gewerbefreiheit. Es hieß in den betreffenden Erlassen, daß jede unbescholtene Person einen selbständigen Gewerbebetrieb gegen Lösung des Gewerbescheines und Zahlung der Gewerbesteuer ausüben könne.

Die Zahl der Gewerbetreibenden nahm daraufhin erheblich zu. Einmal waren es die Gesellen, die ihren Traum, sich selbständig zu machen, verwirklichten, zum anderen versuchten die durch die Krisis arbeitslos gewordenen sich eine Existenz zu schaffen. Da das Absatzgebiet aber nicht in gleichem Maße erweitert werden konnte, verteilten sich die Einnahmen auf bedeutend mehr Meister, so daß sich schließlich die Lage des Einzelnen und damit des gesamten Handwerkerstandes verschlechterte.

Sehr große Bedeutung hatte für das wirtschaftliche Leben der Umstand, daß Deutschland aus vielen kleinen Staaten bestand, die durch hohe Zollschranken voneinander abgeschlossen waren, und daß auch innerhalb der einzelnen Staaten die verschiedensten Landesteile noch ihre besonderen Zölle hatten. So gab es allein in Preußen um die Jahrhundertwende 67 zum Teil sich vollständig widersprechende Tarife und ebenso viele Zollschranken.[3] Diese wurden teilweise im Jahre 1818 durch ein neues Zollsystem beseitigt. Die dann einsetzende Entwicklung kam u. a. in der erhöhten Einnahme der Gewerbesteuerämter zum Ausdruck: der Gewerbesteuerertrag stieg ohne Veränderung der Sätze in den Jahren 1824—1831 von 1 652 551 Thaler auf 2 019 615 Thaler.[4]

Die Schaffung eines einheitlichen Wirtschaftsgebietes in Preußen war für die Vorwärtsentwicklung des Gewerbewesens nicht allein von

---

[3] K. Th. Eheberg: Historische und kritische Einleitung zu Fr. List's Nationalem System der Politischen Ökonomie, Stuttgart und Berlin 1925, S. 4.

[4] S. v. Waltershausen, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, Jena 1920, S. 53.

ausschlaggebender Bedeutung. Die primitiven Verkehrsverhältnisse, bei denen das Fuhrwerk auf unwegsamen Straßen eine große Rolle spielte, verhinderten die Produktion für ein größeres Absatzgebiet.

Dazu kamen die zum Teil verhängnisvollen politischen Zustände. Die Kriege waren an dem Lande nicht spurlos vorübergegangen. So drohte die napoleonische Herrschaft mit ihren Schikanen Deutschlands Wirtschaft völlig lahmzulegen. Insbesondere wirkte sich die Kontinentalsperre in dieser Richtung aus. Wenn auch einige Wirtschaftszweige, die durch sie gegen Englands Konkurrenz geschützt waren, aufblühten und sogar neue Industrien entstanden, so kamen doch viele andere in immer größere Not. Es fehlte ihnen an Rohstoffen, weil der Seehandel vernichtet war, und die Unternehmungslust lag infolge der dauernden politischen Wirren darnieder. Deutschland wurde mit französischen Waren überschwemmt, war aber seinerseits durch französische Prohibitionszölle am Export nach Frankreich verhindert.

Mit dem Sturze Napoleons und der Befriedung Europas bekam auch Deutschlands Gewerbe vorübergehend neuen Impuls. Aber zugleich auch, und zwar in noch viel stärkerem Maße, die englische Industrie, die, wie Eheberg sagt, „plötzlich losbrach, wie ein Strom, dessen Wasser lange ein Wehr beengte."[5] Die Entwicklung der englischen Technik hatte eine ungeheuere Steigerung der gewerblichen Produktion ermöglicht, so daß sich gewaltige Mengen englischer Waren über das offene Deutschland ergossen. Nach der englischen Statistik wurden in den Jahren 1816—1819 jährlich für mehr als 3 Millionen Pfund Sterling (60 Millionen Mark) Baumwollwaren und ungefähr für 580 000—600 000 Pfund Sterling Wollwaren nach deutschen Häfen ausgeführt[6] und um den deutschen Markt vollends zu erobern, trieben die Engländer ein weitgehendes Dumping.

Unter diesem Druck geriet die deutsche Wirtschaft, die sich zunächst zu erholen begonnen hatte, in eine erhebliche Krisis. Am Ende der 1820 er Jahre war daher der deutsche Unternehmungsgeist stark gelähmt.

Für die weitere Wirtschaftsentwicklung Deutschlands kommt dann der 1834 erfolgten Gründung des deutschen Zollvereins entscheidende Bedeutung zu. Durch diese Tat fand die im Jahre 1818 in Preußen begonnene Entwicklung ihren Abschluß. Der größte Teil Deutschlands wurde zum einheitlichen Wirtschaftsgebiet.

In der gleichen Zeit wurde auch der erste Schritt zur entscheidenden Verbesserung der Verkehrsverhältnisse durch den Bau von Eisenbahnlinien getan. Bereits 1835 wurde die Strecke Nürnberg—Fürth fertiggestellt und im gleichen Jahre die Strecke Leipzig—

---

5 Karl Teodor v. Eheberg, Historische und kritische Einleitung zu Fr. List's Nationalökonomie, System der politischen Ökonomie, Stuttgart 1883, S. 6.

6 Heinrich Cunow, Allgemeine Wirtschaftsgeschichte, Berlin 1931, Bd. 4, S. 65.

Dresden in Angriff genommen. Bis zum Jahre 1840 war die Länge des Eisenbahnnetzes auf 549 km gestiegen. Beide Maßnahmen waren hauptsächlich auf die Initiative Friedrich Lists zurückzuführen, der sich damit ein unsterbliches Verdienst um die deutsche Wirtschaft erworben hat.

Bis um diese Zeit etwa, in der die Voraussetzungen und Grundlagen für den folgenden Aufschwung zur Verkehrs- und damit für einen großen Markt arbeitenden Industriewirtschaft geschaffen wurden, hatten sich die gesamte Wirtschaft und die einzelnen Betriebe fraglos erweitert, jedoch hatte eine entscheidende Strukturverwandlung noch nicht stattgefunden.

Erfindungen von Maschinen hatten den Aufschwung der gewerblichen Produktion ermöglicht.

Diese erhöhte Produktion wurde von der ständig wachsenden Bevölkerung aufgenommen, die sich von 1816—1840 von 24,8 Millionen auf 32,8 Millionen vermehrte.[7]

Die Ideen, die in dieser Zeit zum Durchbruch kamen, waren fraglos liberaler Natur. Mit Jahrhunderte alten Vorstellungen, Bräuchen und Gesetzen war durch die Stein-Hardenbergschen Reformen aufgeräumt worden. Und doch waren die Widerstände und Hemmungen so gewaltig, daß es noch etwa vier Jahrzehnte dauerte, ehe dieser Geist sich völlig durchsetzte. Wir können daher vom geschichtlichen Standpunkt aus diese Zeit als eine Vorbereitungszeit für den liberalen Kapitalismus ansehen.

b) Die Persönlichkeit des Unternehmers.

Als Hauptvertreter der deutschen Industrie um die Wende zum 19. Jahrhundert sehen wir folgende drei Unternehmertypen an:

1. den grundherrlichen Unternehmer
2. den Verlagsunternehmer
3. den Technikerunternehmer.

Die ersten beiden Unternehmertypen finden wir bereits im 18. Jahrhundert, während sich der Technikerunternehmer, begünstigt durch die oben dargestellten Zeitumstände, neu herausbildete.

Der grundherrliche Unternehmer, der in seiner Person den Großgrundbesitzer und industriellen Unternehmer vereinigte, entstammte meist den Kreisen des Hochadels. Wir nennen als Beispiele u. a. den Grafen Colonna, die Fürsten Pleß und Ratibor, die Grafen Henkel-Donnersmarck und Tiele-Winkler.[8] Seinem Stande entsprechend wurde ihm eine sehr gute humanistische Bildung zuteil. Seine soziale

---

[7] Otto Hübner's Geographisch-statistische Tabellen aller Länder der Erde. Herausgegeben von Fr. v. Juraschеck, Frankfurt a. M. 1885, S. 10.

[8] Henry Witt, Die Triebkräfte des industriellen Unternehmertums vor 100 Jahren und heute. Diss. Hamburg 1929. S. 24.

Stellung ist neben der Verfügungsmacht über große Kapitalmengen gekennzeichnet durch zahlreiche Privilegien, die ihm einen Herrschaftsanspruch in der Gesellschaft sicherten.

Von ihm unterscheidet sich in seiner sozialen Stellung und Herkunft wesentlich der Verlagsunternehmer. Dieser ging aus Kleinkaufmannskreisen hervor und erfuhr regelmäßig selbst auch eine kaufmännische Ausbildung. Sein Betriebskapital war im Vergleich zu dem des grundherrlichen Unternehmers gering. Als eine wesentliche Eigenart betrachten wir das spekulative Moment und die kaufmännische Ausrichtung seiner Tätigkeit.

Beide Eigenschaften heben ihn wesentlich vom dritten Typ, dem Technikerunternehmer, ab, der vorwiegend handwerkliche Züge aufweist. Dieser Technikerunternehmer ist die hervorragendste Persönlichkeit seiner Zeit; er gab ihr das Gepräge. Dieser Bedeutung wollen wir im folgenden durch eine umfangreichere Darstellung gerecht werden.

Wir haben unter Heranziehung einer Unternehmerbibliographie[9] ca. 200 industrielle Unternehmer (eine für die damalige Zeit beträchtliche Anzahl) auf ihre Herkunft und Ausbildung untersucht und dabei folgende Ergebnisse festgestellt:

Herkunft

Arbeiter, Kleinbürger	61%
Mittelstand, Handwerker, Kaufleute, mittlere Beamte	28%
Höhere Gesellschaft, Adel, Geistlichkeit, höheres Beamtentum	11%

Ausbildung

Volksschulbildung	70%
Höhere Schulbildung	25%
Akademiker	5%

Bei der Auswertung dieser Zahlen fällt zunächst auf, daß der größte Teil der Unternehmer sehr einfacher Herkunft ist. In den Biographien findet sich häufig der Vermerk: „er stammt von armen, aber rechtschaffenen Eltern" oder „sein Vater war ein unbemittelter kleiner Weber, Bergmann" und dergl. In vielen Fällen handelt es sich um kinderreiche Familien, in denen die Eltern die hungrigen Mäuler oft nicht satt zu machen vermochten. Es ist also ein wesentliches Merkmal dieser Unternehmer, daß Not, Sorge und eine arbeitsreiche Jugend auf ihre Charakterbildung großen Einfluß hatten.

Es versteht sich von selbst, daß die Ausbildung dieser Jungen recht mangelhaft war. Wenn wir in unserer Statistik 70 v. H. mit Volksschulbildung angegeben haben, so muß dabei berücksichtigt werden, daß die damalige Volksschulbildung mit der heutigen in keiner Weise

---

9 Walter Prüfer, Anhang zur „Methodologie zur Erforschung des Unternehmertums", Dresden 1934.

zu vergleichen war; ist doch bekannt, daß das Lehrpersonal sich zu einem großen Teil aus langgedienten, aus dem Heeresdienst entlassenen Soldaten rekrutierte, die für die Ausübung des Lehrerberufes nicht besonders vorgebildet waren. Zudem war den Schülern ein regelmäßiger Schulbesuch oft nicht möglich, weil sie gezwungen waren, schon in frühester Jugend ihr Brot selbst zu verdienen.

Über den Schulunterricht dieser Zeit heißt es in einer Frankfurter Biographie[10]: „Die hiesige Schuljugend erhielt damals noch in mehreren sogenannten Quartierschulen den Elementarunterricht, zu dessen Abhaltung die Erlaubnis als Privilegium käuflich zu erwerben war. In jeder dieser Schulen gab ein Lehrer einer Kinderschar von 100 bis 400 Kindern, die zum Teil in engem, unpassendem Raume um ihn her zusammengedrängt waren, Unterricht in der Religion, im Lesen, Rechnen, Schreiben und im kunstlosen Nachsingen der Choräle. Der Unterricht war, wie sich denken läßt, sehr dürftig, die Disziplin sehr unvollkommen."

Nach der Schulzeit erhielt ein großer Teil der späteren Unternehmer eine handwerksmäßige Ausbildung. In dieser Lehrzeit, in der sie von den Meistern oft genug ausgenutzt wurden, gewannen sie die Grundlage für ihren späteren Aufstieg. Ungestillter Wissensdurst und eine unerhörte Schaffenskraft trieben die meisten immerwährend vorwärts. Die damals von den Zünften geforderten Wanderjahre weiteten ihren Horizont beträchtlich und führten sie häufig auch in das Ausland, das Deutschland zu jener Zeit in technischer Beziehung überlegen war.

In jungen Jahren begannen sie dann in der Regel, sich selbständig zu machen. Teure Großmaschinen waren unbekannt, die ganze maschinelle Anlage eines damaligen „Großgewerbebetriebes" war für einige hundert, schlimmstenfalls für einige tausend Taler zu schaffen.[11] Es bedurfte also keines großen Kapitals, um in damaliger Zeit gewerblicher Unternehmer zu werden. Zumeist reichten die Ersparnisse aus der Gesellenzeit, darüber hinaus halfen Bekannte und Verwandte zum Aufbau neuer Fabrikanlagen. Die Veranlassung zu den Neugründungen gab häufig das Bestreben, neue technische Erfindungen auszunützen.

Der gewerbliche Unternehmer stand auf der sozialen Stufenleiter etwa zwischen Bürger- und Kleinbürgertum.

Die Fortbildungsmöglichkeiten auf Technischen Lehranstalten oder Hochschulen waren damals noch sehr gering. Das technische Schulwesen steckte noch in den Kinderschuhen und wurde als der höheren (humanistischen) Schulbildung gleichwertig nicht anerkannt. Das Berliner Gewerbeinstitut Beuths, die Provinzial-Gewerbeschulen

---

[10] Eduard Heyden, „Gallerie berühmter und merkwürdiger Frankfurter." Frankfurt a. M. 1861, S. 171.

[11] Henry Witt, a. a. O. S. 23.

kamen erst seit 1820, die höheren technischen Bildungsanstalten, die erst viel später den Rang von Universitäten bekamen, seit Mitte der 1820er Jahre auf.[12]

Hinzu kam, daß es sich um eine Zeit handelte, in der Philosophie und schöngeistige Literatur das Geistesleben beherrschten. Der Adel, die Geistlichkeit und das sogenannte höhere Bürgertum, die die Träger dieses Lebens waren, sahen lediglich die Beschäftigung mit diesen Dingen auf der Grundlage einer humanistischen Bildung als standesgemäß an. Diese Kreise hätten einem Wunsch ihrer Söhne, Unternehmer zu werden, zweifellos heftigen Widerstand entgegengesetzt, weil der Unternehmer nur als besserer Handwerker angesehen wurde. Bei dieser Einstellung ist es erklärlich, warum gerade diese Schichten einen so geringen Teil des Unternehmertums stellten und der weitaus größte Teil aus ärmeren Verhältnissen hervorging.

Wir erwähnen in diesem Zusammenhang Nikolaus v. Dreyse, dessen Vater Schlosser war und der ebenfalls dieses Handwerk erlernte.[13]

Ferner Franz Dinnendahl, den ersten Maschinenfabrikanten Westfalens, der als Sohn eines armen Müllers zur Welt kam und seine Jugend als Schweinehirt verbrachte.[14]

Georg Egestorff, der Begründer der Hannoverschen Maschinenbauanstalt (Hanomag), stammte auch aus sehr einfachen Verhältnissen und lernte zunächst das Böttcherhandwerk.[15]

Der berühmte Maschinenbauer Egells hat seine Laufbahn als einfacher Schlosser begonnen.[16]

I. A. Henckels der Ältere, der spätere Gründer des weltbekannten Zwillingswerkes, stammte aus dem Handwerk der Klingenschmiede.[17]

Josef A. Amuel war der Sohn einer Arbeiterfamilie.[18] Fast ohne jede Vorbildung mußte er seit dem 13. Lebensjahr selbst für sich sorgen.

Der Vater des Traugott von Ertel[19] war Bergmann und Strumpfwirker. Er hielt seinen Sohn zu harter, bäuerlicher Arbeit an und konnte ihm nur eine dürftige Schulbildung zuteil werden lassen. Traugott erlernte das Handwerk eines Zeugschmieds. Er schwang sich später zum Inhaber einer berühmten Apparate- und Maschinenfabrik auf.

---

12 Alfred Kühne, Entwicklungsstufen der Berufserziehung in Deutschland, in Handbuch für das Berufs- und Fachschulwesen, Leipzig 1922, S. 17 ff.
13 Conrad Matschoss, Männer der Technik, Berlin 1925, S. 60.
14 Conrad Matschoss, Die Entwicklung der Dampfmaschine, Berlin 1920, S. 157 ff.
15 Conrad Matschoss, Männer der Technik, S. 64.
16 Conrad Matschoss, Männer der Technik, S. 63.
17 Conrad Matschoss, Männer der Technik, S. 112.
18 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 1, S. 418.
19 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 6, S. 331.

Matthias Naef[20] mußte schon im Alter von 8 Jahren mithelfen, den Familienunterhalt zu verdienen, da die Einkünfte seines Vaters, eines kleinen Webers, allein nicht ausreichten. 1814 eröffnete er von Ersparnissen, die er trotzdem hatte machen können, eine kleine Weberei, die er schließlich zu einem Großunternehmen mit 1500 Arbeitern erweiterte.

Der Vater von Gottlob Nathusius,[21] ein kleiner Beamter, konnte seinen Sohn nur in die Dorfschule schicken. Nathusius bildete sich aber selbst weiter. Er machte eine kaufmännische Lehre durch und wurde später der Begründer zahlreicher Unternehmungen.

Heinrich Chr. Meyer,[22] der Sohn eines Händlers, mußte sich auch mit einer einfachen Schulbildung begnügen. Er gründete später eine Gummifabrik, die in ihrer Art einzig dastand. Ferner machte er sich um das Zustandekommen der Eisenbahnlinie Berlin—Hamburg verdient.

Johann Hummel[23] war der Sohn eines Schlossermeisters. Er absolvierte nach dem Besuch der Klippschule eine Handwerkslehre.

Auch Diedrich Uhlhorn,[24] dessen Vater Schreiner war, konnte nur die Klippschule besuchen.

Peter Schmuckert[25] stammte ebenfalls von unbemittelten Eltern. Nach dem Besuch der Volksschule ging er bei einem Vergolder in die Lehre und errichtete im Jahre 1787 mit sehr geringen Mitteln eine eigene Werkstatt, die er später sehr vergrößert hat.

Soweit Unternehmer aus bürgerlichen Kreisen stammten, waren entweder sie selbst oder ihre Väter Kaufleute. So erhielt Friedrich Harkort, der bekannte Gründer zahlreicher Eisenhüttenwerke und Maschinenbauanstalten, der aus einem alten Grundbesitzergeschlecht stammte, ursprünglich eine kaufmännische Ausbildung. Erst später wendete er sich der Technik zu.[26]

Ferner hatten den Kaufmannsberuf ergriffen Joh. Friedrich Klett, aus dessen Unternehmungen sich die Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg entwickelt hat;[27] Marcus Hartwig Holler, der Begründer der Carlshütte bei Rendsburg;[28] Joh. Heinrich v. Schüle, der bedeutendste Kattunfabrikant seiner Zeit;[29] Friedrich August Thymäus, der zunächst eine Runkelrübenkaffeefabrik eröffnete und später zur Schokoladenfabrikation überging.[30]

---

20 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 23, S. 212.
21 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 23, S. 271.
22 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 21, S. 578.
23 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 50, S. 507.
24 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 39, S. 166.
25 Friedrich v. Weech, Badische Biographien, Heidelberg 1875, Bd. II, S. 275.
26 C. Matschoss, Männer der Technik, S. 103.
27 C. Matschoss, Männer der Technik, S. 139.
28 Henry Witt, a. a. O., S. 18.
29 C. Matschoss, Männer der Technik, S. 243.
30 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 38, S. 352.

C. D. Piepenstock, ursprünglich ein einfacher Arbeiter, verfertigte mit geborgtem Handwerkszeug Haarnadeln, Haken und Ösen. Als Hausierer bereiste er Städte und Dörfer und erwarb damit sein Vermögen, das den Grundstock für die Errichtung der ersten Weißblechfabrik Westfalens bildete.[31]

Johann Heinrich Stobwasser,[32] dessen Vater Hausierer war, kam durch das Handeln mit lackierten Waren auf die Herstellung von Lack. Der Herzog von Braunschweig richtete ihm eine kleine Werkstatt ein, in der er die Gewehre und Patronentaschen des Leibregiments lackierte. Später errichtete er eine große Fabrik und übernahm auch ein Werk in Berlin.

Ihre Ausbildung im väterlichen Geschäft haben von den Unternehmern dieser Epoche u. a. erhalten Peter Hasenclever,[33] dem die schlesische Leinenindustrie wesentliche Verbesserungen zu verdanken hat; Christoph Philipp Oberkampf,[34] der in der Nähe von Paris eine Kattunfabrik und später eine Weberei und Spinnerei gründete; Johann Franz Nikolaus Boch-Buschmann,[35] der erste Steingutfabrikant des Kontinents und Schöpfer eines neuen Industriezweiges, der Herstellung von Bodenbelag und Mosaikplatten; Jakob Rittmeyer,[36] auf dessen bahnbrechenden Arbeiten die Entwicklung der gesamten Maschinenstickerei fußte.

Wir können zusammenfassend feststellen, daß der größte Teil dieser Unternehmer dem Handwerkerstande oder dem Kleinbürgertum entstammte und daß ihre Vorbildung in sehr vielen Fällen recht mangelhaft war.

c) Die Stellung des Unternehmers zum Betrieb und zum Markt.

Die Stellung des grundherrlichen Unternehmers ist in erster Linie gekennzeichnet durch die eigenartige Verbindung von Großgrundbesitzer und industriellem Unternehmer.

Wir finden diesen Typ im übrigen nicht über das ganze Reich verteilt, sondern er ist eine besondere Erscheinungsform des Südostens, vornehmlich Oberschlesiens.

Er bezieht seine Haupteinkünfte aus seinen gewaltigen landwirtschaftlichen Gütern, die von hörigen Bauern im Frondienst bewirtschaftet werden. Daneben enthält sein Land ungeheure Reichtümer an Bodenschätzen.

---

31 L. H. W. Jakobi, Das Berg-, Hütten- und Gewerbewesen des Reg.-Bez. Arnsberg, Iserlohn 1857, S. 357.
32 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 36, S. 275.
33 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 10, S. 733.
34 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 24, S. 94.
35 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 2, S. 760.
36 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 28, S. 652.

Der Ansporn zur Hebung dieser Schätze durch den Ausbau von bergbaulichen Unternehmungen wurde insbesondere durch die Merkantilpolitik Friedrich d. Gr. und seines Ministers Heinitz gegeben. Der König erließ besondere Berggesetze zur Vereinheitlichung der bergrechtlichen Verhältnisse. Im Jahre 1779 übernahm Graf von Reden die Leitung des Oberbergamts in Breslau, womit einer der genialsten Fachmänner auf diesem Gebiete nun sein großzügiges Werk begann. Graf von Reden wird mit Recht als Schöpfer der oberschlesischen Montanindustrie bezeichnet.[37]

Er ließ neue Verkehrswege bauen und sorgte für die Heranbildung junger Fachkräfte. Zum Schutze der Industrie wurde ein Einfuhrverbot für Erze erlassen.

So ging der Staat als Unternehmer auf dem Gebiete der Montanindustrie zunächst voran, bis die Grundherren die Vorteile dieser gewerblichen Nutzung ihres Bodens erkannten und nun ihrerseits bergwerkliche Unternehmer wurden. Im Laufe der Zeit gewannen sie dann die völlige Herrschaft über sämtliche Grundstoffindustrien.

Besonders bedeutungsvoll sind die montanindustriellen Unternehmungen des Grafen Tiele-Winckler. Dieser grundherrliche Unternehmer besaß ursprünglich die Herrschaft Kattowitz und Myslowitz. Auf seinem Gebiet wurden im Laufe der Zeit die Grube Florentine, Ferdinand, Myslowitz, Carlssegen, Neu-Przemsa und Preußen, sowie die Eisenhütten Hubertus und Martha errichtet und ausgebaut.[38]

Ein weiterer hervorragender Vertreter dieses Unternehmertyps ist Graf Henckel von Donnersmarck. Sein Besitztum besteht aus den Steinkohlengruben Radzionkau, Gottessegen und Hillebrandt, sowie der Zinkgrube Neuhof und den großen Zinkhütten Lazyhütte und Liebehoffnungshütte.[39]

Ferner sind an grundherrlichen Unternehmern mit bedeutenden Besitzungen die Fürsten Pleß und Hohenlohe, die Grafen Ballestrem und Schaffgotsch zu nennen.

Gewöhnlich wurden von diesen Standesherrn Fachleute, die aus der preußischen Bergwerksverwaltung hervorgegangen waren, als Betriebsleiter angestellt und ihnen der Aufbau der Unternehmungen anvertraut.

Bei dem Ausmaß des industriellen Grundbesitzes konnten sich diese Unternehmer selbst, zumal sie keine Fachleute waren, um ihre Betriebe wenig kümmern. Sie behielten sich jedoch die Entscheidung über wichtige Fragen vor.

---

[37] Conrad Matschoss, Friedrich d. Gr. als Beförderer des Gewerbefleißes. Berlin 1912. S. 79.

[38] Bruno Knochenhauer, Die oberschlesische Montanindustrie in „Die deutsche Wirtschaft und ihre Führer", 9. Bd., Gotha 1927, S. 111.

[39] Bruno Knochenhauer, a. a. O., S. 113.

Im übrigen nahmen sie gemäß ihrer Tradition an den Agrarbetrieben größeren Anteil als an dem Bergwerksunternehmen.

Diese montanindustriellen Unternehmungen blieben im wesentlichen vom Konkurrenzkampf verschont. Für ihre Produkte bestanden zum Teil Einfuhrverbote. Auf die absatzwirtschaftliche Unterstützung des Staates wurde bereits hingewiesen. Mit zunehmender Industrialisierung stieg die Nachfrage stark, während die Technik im Verhältnis dazu im Bergbau nur langsam Fortschritte machte.

Eine gänzlich andere Stellung zu seinem Betriebe nimmt der Verlagsunternehmer ein. Bevor wir auf diesen näher eingehen, wollen wir noch einmal kurz die wirtschaftliche Entwicklung kennzeichnen, die zu seiner Entstehung geführt hat.

Die Handwerksmeister, die es als ihre Hauptaufgabe betrachteten, die überholten Formen der Zunftverfassung aufrecht zu erhalten, waren den Anforderungen, welche die neue Zeit an sie stellte, in keiner Weise gewachsen. Die ausländische Konkurrenz führte Maschinen ein und stellte verschiedenartige Muster her. Die Preise wurden stark gedrückt.

Da war es notwendig, Kunden in größerem Maßstabe zu werben und den Markt ständig im Auge zu behalten. Nur Wendigkeit und kaufmännische Begabung waren imstande, den verlorengegangenen Absatz wiederzugewinnen. Dazu waren aber die Meister ihrer ganzen Veranlagung und Einstellung nach nicht imstande.

So übernahmen Kaufleute diese Funktionen und machten damit die Handwerksmeister zu abhängigen Arbeitern, die nach ihren Angaben die Verarbeitung der Roh- und Halbstoffe vorzunehmen hatten.

Diese Kaufleute wurden Verlagsunternehmer genannt, weil sie die Rohstoffe und Werkzeuge verlegten, d. h. vorstreckten.

Es handelt sich also um einen Unternehmer, der die Produktion an Heimarbeiter vergibt. Man begegnet in der Literatur häufig der Ansicht, daß der Verlagsunternehmer kein industrieller Unternehmer, sondern lediglich Kaufmann sei, weil seine Haupttätigkeit auf dem Vertriebsgebiet, also nicht in der Produktion, liege und daher von einem „industriellen Betrieb" keine Rede sein könne. Da er aber die Leitung und Organisation einer oft nicht unerheblichen Produktion übernimmt, müssen wir ihn als industriellen Unternehmer ansehen.

Der Verlagsunternehmer sitzt in seinem Kontor und trifft von dort seine Dispositionen. Er kauft je nach Art der Branche die Werkzeuge oder Vorrichtungen und stellt sie den Heimarbeitern bei Geschäftsbeginn entgeltlich oder unentgeltlich zur Verfügung. Teilweise überläßt er die Beschaffung auch den Arbeitern. Unter Ausnützung der günstigsten Bezugsquellen kauft er größere Mengen von Rohstoffen ein und verteilt sie zur Weiterverarbeitung an die Arbeiter.

So werden in der Konfektion, die einen Hauptzweig des Verlegertums darstellt, an die Arbeiterinnen Faden, Seide, Nadeln und Öl

geliefert, während die Nähmaschine meist Eigentum der Näherinnen ist. Häufig finden wir in dieser Branche Zwischenmeister, die als Mittelspersonen zwischen Verlagsunternehmer und Arbeiterinnen tätig sind. Sie übernehmen die Garantie für den erteilten Auftrag und erhalten als Vergütung einen bestimmten Betrag je abgelieferten Meter, Elle oder Stück.

In einem Bericht über die Herstellung von Perlkränzen[40] heißt es: „Der Verleger ist kaufmännisch gebildet und beherrscht auch die Technik seiner Industrie. Er ist die Seele der gesamten Produktion; er allein kennt den Markt, er gibt Muster und Modelle an und liefert das Material, Draht, Glasperlen und Papier. Auch die einfachen Werkzeuge, die zur Perlflechterei notwendig sind, Zange und Schere, können von ihm zum Engrospreis bezogen werden."

In einer Schilderung der Seidenindustrie des Schwarzwaldes[41] finden wir folgende Darstellung: „Von den drei vorhandenen Firmen betreibt eine nur Hausindustrie, während die zwei anderen ihre große mechanische Produktion durch die Hausindustrie ergänzen. . . . Der Verkehr mit den Arbeitern wird nicht durch selbständige Mittelspersonen besorgt, sondern erfolgt direkt in der Weise, daß die Arbeiter aus der näheren Umgebung ihre Waren in den Fergstuben in Säckingen abliefern, dort neues Garn erhalten und auch dort bezahlt werden, während die Weber der entfernter gelegenen Dörfer durch Boten mit den Unternehmern in Verbindung treten. . . ."

„Die Webstühle, von denen jeder einen Wert von 800—1000 RM repräsentiert, gehören dem Unternehmer, der für die Benutzung einen entsprechenden Abzug am Arbeitslohn vornimmt."

Über die Hausweberei wird berichtet:[42] „Da der Weber nur arbeiten kann, wenn er Material vom Verleger erhalten hat, und die Art des Gewebes sich nach der Qualität, Stärke, Farbe usw. des verwendeten Garns richtet, so hat der Verleger die Produktion in der Hand, er bestimmt, wieviel und was gewebt werden soll." — „Das Haupt- und meist einzige Arbeitsgerät des Webers ist der Webstuhl, den der Weber in der Regel eigentümlich zu besitzen pflegt." — „Schaftmaschinen, deren Preis sich auf 50—100 RM stellt, und Jacquardmaschinen, die durchschnittlich etwa 500 RM an Wert repräsentieren, besitzen die Weber fast nie zu Eigentum. Es werden ihnen diese Maschinen nebst dem dazu gehörigen Geschirr vom Verleger geliefert.

---

40 Wilhelm Fuchs, Über Hausindustrie und verwandte Unternehmungsformen auf dem Taunus in „Hausindustrie und Heimarbeit", Leipzig 1899, S. 122.

41 Heinrich Bernheim, Die Seidenhausindustrie im südl. Schwarzwald in „Hausindustrie und Heimarbeit in Deutschland und Österreich", 1, Bd., Leipzig 1899, S. 404/405.

42 Alfred Glücksmann, Die Hausweberei im schlesischen Eulengebirge, in „Hausindustrie und Heimarbeit in Deutschland und Österreich", 1. Bd., Leipzig 1899, S. 491 ff.

Die Überlassung erfolgt unentgeltlich, wobei der Weber natürlich gezwungen ist, stets für diesen selben Verleger zu arbeiten."

Diese Beispiele mögen genügen, um einen Überblick über die eigentümliche Betriebsweise der Verlagsunternehmer zu gewinnen.

In einigen der genannten Branchen, insbesondere in der Konfektion, hat sich das Verlagsunternehmen bis auf den heutigen Tag erhalten. Doch spielt es im Rahmen einer wirtschaftlichen Gesamtbetrachtung nicht mehr die bedeutende Rolle wie früher.

Wie wir sehen, bestand zwischen dem Verlagsunternehmer und der technischen Ausführung der von ihm vertriebenen Waren nur ein geringer Zusammenhang. Wir begegnen hier erstmalig dem kapitalistischen Unternehmer schlechthin. Auf die außerordentliche Wendigkeit dieses Unternehmers sind wir bereits in kurzen Zügen eingegangen.

Den Handwerksmeistern, die noch im Sinne der Zunftordnung ihren Beruf ausübten, hatte er sich weit überlegen gezeigt. Diese Meister blieben auf Grund der von uns geschilderten Methoden als sein Opfer auf der Strecke; entweder gaben sie ihre Selbständigkeit auf und lieferten an den Verlagsunternehmer, oder sie mußten in irgendeiner Fabrik ihre Fähigkeiten und Kräfte verwerten.

Nach Niederringung des Handwerks bildeten die Hauptkonkurrenz des Verlagsunternehmers die übrigen Verleger und das Ausland.

Die ausländische Konkurrenz, insbesondere die englische, war durch ihre technische Überlegenheit zeitweise erdrückend. Zahlreiche Wirtschaftszweige, die diesem Druck, der durch ein Dumping verstärkt wurde, nicht standhalten konnten, gerieten in furchtbare Not.

Mit den Mitteln des Preisdrucks gelang es dem Verleger jedoch in vielen Fällen, mit dem Ausland Schritt zu halten und sich einen Massenabsatz zu sichern. Wurde der Druck zu stark, so wurden häufig Qualitätsverschlechterungen vorgenommen oder die Masse etwas gekürzt. Derartige Methoden beschleunigten jedoch schließlich noch den Verlust zahlreicher Absatzgebiete.

Den dritten Unternehmertyp, der für diese Periode charakteristisch ist, bezeichnen wir als Techniker-Unternehmer zur Kennzeichnung seiner vorwiegend technischen Einstellung. Er betätigt sich vorwiegend in anderen Wirtschaftszweigen als der Verleger, insbesondere in der Eisen be- und verarbeitenden Industrie. Ein Teil dieser Unternehmer ist Inhaber von Manufakturbetrieben, während andere eine Kleinfabrikanlage besitzen. Der Unterschied besteht darin, daß in der Manufaktur im wesentlichen die Produktion durch Handarbeit ausgeführt wird, während der Fabrikbetrieb mit Maschinen arbeitet. Im übrigen werden beide Betriebsformen in einer Werkstatt unter weitgehender Arbeitsteilung ausgeübt. Wenn man die Stellung des Techniker-Unternehmers zum Betrieb betrachtet, weist er in viel-

facher Hinsicht Ähnlichkeiten mit dem Handwerker auf, wenngleich manche Züge eine gewisse Abkehr vom Handwerksgeist verraten. Er ist wie der Handwerker mit seinem Betrieb vollkommen verwachsen und seine Funktionen sind die gleichen, wie die des Meisters. Sein Betrieb ist regelmäßig klein, jedenfalls nicht erheblich größer als ein gewöhnlicher Handwerksbetrieb; das investierte Kapital ist gering, die Zahl der Beschäftigten desgleichen. Seine Arbeitnehmer sind handwerksmäßig ausgebildete Gesellen oder Landarbeiter, deren Anlernung und Ausbildung er selbst vorgenommen hat. Kaufmännische Angestellte fehlen entweder ganz oder sind doch nur in geringer Zahl vorhanden. Der ganze Betrieb atmet wenig kaufmännischen Geist; dem Unternehmer fehlt fast gänzlich die spekulative Neigung. Dazu kommt, daß seine Haupttätigkeit die Produktionsleitung ist, wobei er regelmäßig, wie der Meister, mitarbeitet. Um Anknüpfung von Verbindungen, Ausbreitung des Absatzes kümmert er sich nicht in dem Maße wie der Verlagsunternehmer. Allerdings arbeitet er hauptsächlich für den Markt und rechnet damit, daß die Qualität der von ihm gefertigten Güter sie selbst empfiehlt. Im Interesse der Vervollkommnung seiner Produktion scheut er keine Mittel. In seiner persönlichen Lebensführung ist er denkbar bescheiden, aber für seinen Betrieb ist ihm sozusagen nichts zu teuer. Dieses Streben nach technischer Verbesserung unterscheidet ihn wesentlich von dem in seiner Tradition befangenen Handwerker. Der Techniker-Unternehmer lebt zwar vom Betrieb, aber in erster Linie für den Betrieb. Seine Tätigkeit bedeutet ihm weniger Erwerbszweck als Beruf im Sinne von Berufung. Ihm fällt es natürlich auch nicht ein, wirtschaftliche Konjunkturen in dem Sinne auszunutzen, daß er in andere Branchen hinüberwechselt.

Da er in erster Linie Techniker ist, gilt er dem reaktionären Handwerker als Fortschrittsmann. Die Maschine, die dem im mittelalterlichen Zunftgeist Befangenen als das Symbol einer verderblichen Neuerungssucht erscheint, ist für ihn der Inbegriff der fortschreitenden Zivilisation, als deren Träger er sich fühlt.

Auf allen Gebieten des gewerblichen Lebens geht dieser industrielle Unternehmer neue Wege. Der Produktionsprozeß ist nicht durch eine Zunftordnung oder durch Jahrhunderte geübte Erfahrungen festgelegt. Irgendwelche Normen gibt es nicht; die Werkstoffe in ihren Zusammensetzungen und Wirkungen sind noch nicht erforscht. In mühsamer Arbeit und unter häufigen Fehlschlägen muß jeder Auftrag, sei es auf eine Maschine oder eine sonstige Anlage, von Grund auf neu gestaltet werden.

Als Hauptvertreter dieser Art nennen wir Karl Anton Hentschel, der sein später berühmt gewordenes Werk 1810 in Kassel als Maschinenfabrik gründete. Hentschel war zwar ein wissenschaftlich interessierter Techniker, aber für Waghalsigkeiten nicht zu haben. Auf äußerliche Repräsentation legte er gar keinen Wert, um so mehr

aber auf sorgsamste Technik. Er errichtete für seine Fabrikation kein neues Haus, sondern betrieb sie in einem Raum der väterlichen Glockengießerei. Anfang der 1830er Jahre beschäftigte er dreißig Arbeiter und hatte als Kraftbetrieb ein von ein bis zwei Pferden betriebenes Göpelwerk.[43] Hentschel arbeitete im Betriebe selbst mit und war stets darauf bedacht, Neuerungen in der Produktionstechnik ausfindig zu machen.

Franz Dinnendahls Verdienst ist es, der Dampfmaschine den Eingang in das Ruhrgebiet verschafft zu haben. Die erste Maschine lieferte er 1803, und in den folgenden zwei Jahrzehnten sind ihr viele andere gefolgt. Noch geraume Zeit betrieb er das Zimmerhandwerk, das er erlernt hatte, nebenher. Den völligen Übergang zum Maschinenbau vollzog er im Jahre 1807; in diesem Jahre errichtete er in Essen eine Fabrik, in der bis zu 60 Arbeiter beschäftigt waren. Nach wechselvollem Schicksal ist er, der zahlreiche bedeutende Werke geschaffen hat, vergrämt und in Armut gestorben.[44]

Ein ähnliches Schicksal wie Dinnendahl hat Friedrich Krupp erlitten. Insbesondere war es das Problem der Gußstahlbereitung, mit dem er sich immer wieder beschäftigte. Die Produktion schlug mehr als einmal fehl. Doch alle Mißerfolge konnten ihn von seinem Vorhaben nicht abbringen, dem er Vermögen und Gesundheit geopfert hat. Wenn ihm auch kein Erfolg beschieden war, so ehren wir in ihm doch den Pionier einer neuen Technik und einer neuen Wirtschaft.[45]

Zu diesen Unternehmertypen gehören ferner Nikolaus v. Dreyse, der Erfinder des Zündnadelgewehrs[46] und Josef A. Amuel, der zahlreiche optische Apparate und landwirtschaftliche Geräte erfunden hat.[47]

Traugott von Ertel wurde durch seine außerordentliche Tüchtigkeit Mitinhaber und später Alleininhaber des damals berühmten mechanischen Institus von Reichenbach. Die von diesem hergestellten geodätischen und astronomischen Meßinstrumente, Pumpwerke, hydraulischen Pressen, Feuerspritzen usw. hat er zum Teil sehr stark verbessert.[48]

Johann Hummel lernte in französischer Gefangenschaft Maschinen kennen. Er baute später Kanonenbohrmaschinen und führte daneben große Eisenkonstruktionen für öffentliche Bauwerke aus. Ferner

---

43 Otto Bähr, Eine deutsche Stadt (Kassel) vor 100 Jahren, Berlin 1926, S. 92.
44 Walther Däbritz, Unternehmergestalten aus dem rheinisch-westfälischen Industriebezirk, Jena 1929, S. 11, 12 und 17.
45 Walther Däbritz, Unternehmergestalten aus dem rheinisch-westfälischen Industriebezirk, Jena 1929, S. 18.
46 Conrad Matschoss, Männer der Technik, Berlin 1925, S. 60.
47 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 1, S. 418.
48 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 6, S. 331.

stammten aus seinen Werkstätten Maschinen für Munitionsfabriken, Tuchschermaschinen, Kupferdruckmaschinen und Schnellpressen.[49]

Diedrich Uhlhorn[50] beschäftigte sich besonders mit Physik und Mathematik. Die erworbenen Kenntnisse verwandte er zur Gründung einer Werkstätte für Fernrohre, Nivelliermaschinen, Sonnenuhren usw. Er machte zahlreiche Erfindungen; u. a. konstruierte er eine Maschine zum Prägen von Münzen und Medaillen.

Peter Schmuckert[51] gelang es, die Apparate einer erfolglos in Betrieb gewesenen Spiegelbelegerei, die er 1806 erworben hatte, so zu vervollkommnen, daß er damit eine Fabrik für fertige Spiegel zu gründen vermochte. Nachdem er dem Spiegellager ein Magazin von Möbeln und anderen Einrichtungsgegenständen hinzugefügt hatte, nahm er schließlich 1823 auch die Fabrikation von Möbeln auf, die er in ganz Deutschland und zum Teil auch in Holland und in der Schweiz absetzte.

Die Vertreter dieses Unternehmertyps waren fast durchweg Erfinder oder sie hatten zumindest an der Verwirklichung und Einführung von Erfindungen großen Anteil. Ihre Stellung auf dem Markte suchten sie durch Verbesserungen in der Fabrikation, Einführung neuer Maschinen, Erfindungen und Neukonstruktionen zu behaupten. Die Konkurrenz hatte also mehr das Aussehen eines Wettstreits um die beste Leistung.

So verschieden sich die Stellung der Verlagsunternehmer und der Techniker-Unternehmer zu ihren Konkurrenten gestaltet hatte, in einer Beziehung stimmten sie völlig überein: beide hatten die zunftmäßige Solidarität der Handwerker abgestreift und suchten im Konkurrenzkampf zu bestehen.

Eine Neigung, irgendwelche Beziehungen zum Konkurrenten aufzunehmen, war also, ganz abgesehen davon, daß auch die sonstigen Umstände der Wirtschaft dafür keinen Anreiz boten, bei diesen Unternehmern kaum zu finden. Während sich der eine Konkurrenzkampf mehr auf technischem Gebiete abspielte, wurde der andere auf dem Markte von Kaufleuten ausgetragen.

d) Die Haltung des Unternehmers zu seinen Arbeitern.

Zu Beginn des 19. Jahrhunderts waren die Arbeiter, die in den Betrieben der grundherrlichen Unternehmer beschäftigt wurden, noch hörig. Erst ein Jahrzehnt später erfolgte gemäß den Vorschriften der Stein-Hardenbergschen Reform ihre Freisetzung.

Der grundherrliche Unternehmer war seinen Arbeitern gegenüber

---

[49] Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 50, S. 507.
[50] Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 39, S. 166.
[51] Badische Biographien a. a. O., Bd. II, S. 275.

der unnahbare Herr; er glaubte in althergebrachter Weise unbeschränkt über den Arbeiter verfügen zu können. In der Tat war dieser, auch nach Aufhebung der Leibeigenschaft, in jeder Weise von seinem Grundherrn abhängig und mußte die Arbeitsbedingungen annehmen, die ihm vorgeschrieben wurden. Erst allmählich trat mit dem Aufkommen neuer Gewerbebetriebe und damit neuer Arbeitsmöglichkeiten eine wesentliche Lockerung ein. Im übrigen bestand zwischen dem grundherrlichen Unternehmer und dem Arbeiter kaum ein persönliches Verhältnis, weil die Verwaltung der Betriebe in den Händen von Beamten lag. In besonderen Fällen der Not sah es jedoch der Unternehmer als seine edelmännische Pflicht an, helfend einzugreifen.

Die Haltung des Verlagsunternehmers zu den Arbeitern ergab sich aus seiner Stellung zum Betriebe. In den Fällen, in denen ein Handwerksmeister als Mittler zwischen ihn und den Betrieb gestellt war, wurde diesem auch der Verkehr mit der Arbeiterschaft überlassen. Im übrigen war das Verhältnis zur Arbeiterschaft infolge der dezentralisierten Betriebsweise naturgemäß außerordentlich locker. Den Hauptberührungspunkt zwischen beiden Parteien bildete die Lohnfrage. Die Bezahlung erfolgte überwiegend im Stücklohn.

Die Festsetzung der Lohnverhältnisse war schon damals Gegenstand mannigfacher Verhandlungen zwischen beiden Parteien, und die Art der Lohnzahlung ließ oft bereits Auswüchse erkennen. Mit zunehmender Konkurrenz wurde der Lohndruck im Laufe der Zeit immer stärker und führte zu außerordentlichen Mißständen. Wir werden hierüber bei der Schilderung der nächsten Periode ausführlich berichten. Für die hier zu betrachtende Zeit können wir feststellen, daß das Existenzminimum der von Verlagsunternehmern beschäftigten Arbeiter erreicht und vielfach unterschritten wurde. Hieraus ergab sich ein wenig erfreuliches Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiter.

Der Techniker-Unternehmer dagegen fühlte sich mit seinen Arbeitern auf Gedeih und Verderb verbunden. Er stammte, wie sie, aus kleinen Verhältnissen. Die Arbeiter waren Kleinbauern, für deren Lebensunterhalt der Ertrag ihres Bodens nicht ausreichte, oder arbeitslose Handwerker. Jedenfalls bestanden zwischen Unternehmer und Arbeiter keine großen sozialen Unterschiede, zumal das Hauptmerkmal des wirtschaftlichen Lebens eine an Dürftigkeit grenzende Einfachheit war.[52]

Die Beschaffung von geeigneten Arbeitskräften war trotz der vorhandenen großen Zahl von Menschen eine Hauptsorge der Unternehmerpioniere. In manchen Wirtschaftszweigen gab es zwar schon gelernte Arbeiter; so übernahmen z. B. die Webereien die ehemaligen

---

52 Werner Sombart, Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert, Berlin 1913, S. 23.

Handweber. Doch das waren Ausnahmen. In der Regel mußte der Unternehmer die Arbeiter persönlich anlernen. So heißt es in einer Biographie des Maschinenindustriellen König:[53] „Er brachte für einen neu zu eröffnenden Betrieb einige Arbeiter aus England mit, die sich jedoch in Deutschland nicht einzubürgern vermochten, und es begann für ihn eine Zeit, die er später selbst als die sorgenvollste seines Lebens bezeichnete, mit dem Hinzufügen, daß er bei Vorahnung dieser Schwierigkeiten es niemals unternommen haben würde, in Deutschland eine Maschinenfabrik zu errichten. Die deutschen Berufsarbeiter, durch die Fesseln der Zünfte eingeengt, zeigten keinerlei Willen, sich in die Verhältnisse einzuarbeiten und versagten völlig. Aber König unternahm es, . . . aus der angesessenen bäuerlichen Bevölkerung Maschinenbauer, Gießer und Aufsteller theoretisch und praktisch heranzubilden. Diese Aufgabe gelöst zu haben, bleibt neben der Erfindung der Schnellpresse das unvergeßliche Verdienst Königs."

In den Betrieben ist der Patriarchalismus, der für das Zunftwesen und für das Handwerk der vorangegangenen Zeit typisch ist, noch nicht völlig überwunden. Es besteht ein Treueverhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiterschaft. Der Unternehmer sieht in seinen Arbeitern seine Mitarbeiter, mit denen er Freud und Leid teilt. Durch seine persönliche Teilnahme am technischen Arbeitsprozeß kennt er jeden einzelnen und weiß seine Leistung zu schätzen und zu werten.

Die Arbeiter blicken mit Hochachtung und Verehrung auf ihren Unternehmer, dessen technische Fähigkeiten, Fleiß und Zähigkeit ihnen Bewunderung abnötigen, und der ihnen in allen Dingen ein Vorbild ist.

Die Arbeitsbedingungen unterscheiden sich noch nicht sehr von denen der Handwerksbetriebe. Zwar wird ein Werkstück nicht mehr von einem Arbeiter hergestellt, sondern es ist eine systematische Arbeitsteilung und Maschinenarbeit eingeführt. Bei der geringen Zahl von Arbeitskräften hat der einzelne jedoch immer noch eine weitgehend selbständige Tätigkeit. Um die angelernten Arbeiter an die Fabrik zu fesseln, wird ein höherer Lohn als sonst in der Gegend üblich gezahlt. Oft verdienen die Arbeiter mehr als die Unternehmer. Auf jeden Fall sind sie, wie er, mit dem Betrieb innig verwachsen und bleiben oft Jahrzehnte bei ihm. Unter diesen Umständen ist es kein Wunder, daß die Söhne der Arbeiter in denselben Betrieben wie ihre Väter tätig sind, und daß sich Herstellungsgeheimnisse häufig vom Vater auf den Sohn vererben.

Für das Verhältnis von Unternehmer und Arbeitnehmer ist eine Rede kennzeichnend, die Alfred Krupp 1877 hielt und in der er sich mit den Verhältnissen der 1820er Jahre befaßte. „Es ist bekannt", so führte er aus, „daß im Jahre 1826 die verfallene Gußstahlfabrik ohne

---

[53] Conrad Matschoss, Männer der Technik, Berlin 1925, S. 142.

Vermögen mir zur Führung anvertraut wurde. Mit wenigen Leuten fing ich an, sie verdienten mehr und lebten besser als ich. So ging es fast 25 Jahre fort mit Sorgen und mühevoller Arbeit, und als ich eine größere Anzahl von Leuten beschäftigte, war dennoch mein Vermögen geringer, als was heute mancher Arbeiter der Gußstahlfabrik besitzt."[54]

Zusammenfassung.

Wir wollen in Zusammenfassung unserer Ausführungen die drei Unternehmertypen nochmals in kurzen Zügen kennzeichnen.

Der grundherrliche Unternehmer betrachtet seine Unternehmungen zunächst als Nebenbetriebe, die aber im Laufe der Zeit sich zu einer wesentlichen Einnahmequelle entwickeln. Grundsätzlich beeinflußt er die Produktionsleitung nur bei Fragen von großer Tragweite.

Der Verlagsunternehmer leitet seinen Betrieb von seinem kaufmännischen Büro aus. Er ist ein weitgereister, gewandter Kaufmann, der den Markt kennt, soweit es das damalige Verkehrs- und Nachrichtenwesen zuläßt. Den auftretenden Bedürfnissen trägt er nach Möglichkeit in jeder Weise Rechnung und versucht, alle Geschäfte mitzunehmen. Die Preise für Rohmaterialien und die Arbeitskosten werden rücksichtslos gesenkt und ein Massenabsatz organisiert. Wenn in einer Branche oder an einem Artikel nur noch wenig zu verdienen ist, wendet er sich anderen zu. Wir sehen in ihm den ersten „kapitalistischen" Unternehmer.

Der wirtschaftlich bedeutungsvollste Unternehmer jener Zeit ist der Technikerunternehmer. Trotz mangelhafter Ausbildung macht er sich häufig in frühester Jugend selbständig. In unermüdlicher zäher Arbeit, bei der er fast unlösbare Schwierigkeiten zu überwinden hat, schreitet er dem erstrebten Ziele zu. Er kann sich bei seiner Arbeit nicht auf die Erfahrung anderer stützen, sondern muß sie selbst erringen. Das erfordert unerhörte Opfer, die er willig und gern seiner Idee bringt. Häufig wird er durch Absatzstockungen und Krisen zurückgeworfen, aber mit ungeheurer Energie und eiserner Zähigkeit setzt er sein Werk fort. Eine außergewöhnliche technische Begabung befähigt ihn, die auftretenden Probleme zu lösen.

Diesem Unternehmer, dem wahrhaften „self-made-man" in des Wortes bester Bedeutung, haben wir die bahnbrechenden technischen Umwälzungen, die für das vorige Jahrhundert charakteristisch sind, in erster Linie zu verdanken. Er ist der Erfinder zahlreicher Maschinen und Neuerungen auf allen Lebensgebieten und der Träger der industriellen Entwicklung überhaupt.

---

54 Alfred Krupp, Ein Wort an die Angehörigen meiner gewerblichen Anlagen, Essen 1877, S. 6.

II. Der Fabrikant und der liberale Wirtschaftsführer in Gestalt des Eigenunternehmers oder Generaldirektors in der Zeit von 1840 bis Anfang der 1890er Jahre.

a) Darstellung der Zeitverhältnisse.

Mit Recht ist das Jahr 1840 als die Schwelle des Zeitalters der modernen Wirtschaftsentwicklung[55] bezeichnet worden. Von diesem Zeitpunkt an setzte sich die Industrialisierung in erhöhtem Tempo fort.

Im Jahre 1844 fand die erste große Kundgebung des industriellen Aufbaues in Gestalt der ersten großen Industrieausstellung der Zollvereinsstaaten in Berlin statt.[56]

Die Großindustrie blühte hauptsächlich erst auf, als die Unruhejahre, die der Revolution von 1848 unmittelbar vorangingen, überwunden waren.

Langsam vollzog sich der Übergang vom Agrarstaat zum Industriestaat. Die Industrie, die hohe Löhne und Gewinne brachte, zog Menschen und Kapital an, während die Landwirtschaft nur mühsam ihren Stand gegen die überseeische Konkurrenz behaupten konnte. Der Bevölkerungsüberschuß wurde daher im wesentlichen von der Industrie aufgenommen.

„Während in Preußen im Jahre 1816 die in der Urproduktion beschäftigte Bevölkerung noch 78% der Gesamtbevölkerung ausmachte, sank diese Prozentziffer 1849 auf 64% und 1867 auf 48%. Gleicherweise stieg mit dem Anwachsen der Industrie der Anteil der gewerblich tätigen Bevölkerung."[57]

Die Ursachen dieser Entwicklung lagen in den Maßnahmen des deutschen Zollvereins und in den Fortschritten des Eisenbahnbaues zu einem wesentlichen Teile begründet.

Der deutsche Zollverein, der bis zum Jahre 1840 eine freihändlerische Handelspolitik bevorzugt hatte, setzte sich jetzt für Schutzzölle ein. Durch diese Maßnahmen wurde der deutsche Markt vor der englischen Konkurrenz geschützt und der deutschen Industrie ein starker Auftrieb gegeben.

Der Hauptimpuls ging aber von dem Bau der Eisenbahnen aus, der im vorigen Jahrzehnt seinen Anfang genommen hatte. Während

---

[55] Karl Lamprecht, Deutsche Geschichte der jüngsten Vergangenheit und Gegenwart, Berlin 1912, S. 320.

[56] Karl Lamprecht, Deutsche Geschichte der jüngsten Vergangenheit und Gegenwart, Berlin 1912, S. 240.

[57] L. Pohle, Das deutsche Wirtschaftsleben seit Beginn des 19. Jahrhunderts. (Neu bearb. von Max Muss). Berlin-Leipzig 1930, S. 21.

die Länge des Eisenbahnnetzes im Jahre 1840 noch 549 km betragen hatte, steigerte sie sich

bis 1850 auf 5 822 km und
bis 1860 auf 11 026 km.[58]

Das in diesen Bauten angelegte Kapital schätzt Sombart

bis 1851 auf etwa 800 Millionen Mark
bis 1865 auf etwa 2—3 Milliarden Mark
bis 1870 auf etwa 4 Milliarden Mark.[59]

Diese gigantische Leistung wirkte sich für die Industrie in zweifacher Hinsicht aus. Einmal erhielt sie unmittelbar durch die Ausführung der Bauarbeiten einen großen Auftrieb, zum anderen wurde mittelbar durch die außerordentlich erhöhte Absatzreichweite auf die industrielle Produktion eingewirkt.

Die Industrialisierung nahm ihren Fortlauf, bis zu Beginn der sechziger Jahre eine allgemeine Wirtschaftsstockung eintrat, die zum Teil durch eine gewisse Kreditanspannung der vorhergegangenen Jahre, zum Teil durch die am politischen Firmament auftauchenden Wolken verursacht wurde. Die Wirtschaft belebte sich erst wieder, als es nach 1866 zum festeren Zusammenschluß der norddeutschen Staaten im Norddeutschen Bund, insbesondere aber, als es 1871 zur Reichsgründung kam.[60]

In zunehmendem Maße begann die Industrie sich die ausländischen Märkte zu erobern. Es wurden bedeutende Investitionen im Ausland vorgenommen und zahllose Anlagen geschaffen. Das ist das zweite Kennzeichen dieser Epoche: Die Ausbreitung der Exportindustrie.

Nach den Kriegsjahren 1870/71 gelangten große Warenmengen, und zwar insbesondere Rohstoffe unter dem Einfluß der französischen Kriegsentschädigung nach Deutschland. Seit dieser Zeit war die deutsche Handelsbilanz zumeist passiv. Der Ausgleich der Zahlungsbilanz erfolgte durch die Zinsen der im Ausland investierten Kapitalien.

Damit waren alle Bedingungen für die Entwicklung einer großkapitalistischen Wirtschaft erfüllt. Es gab hinreichend Arbeitskräfte und genügend Kapital, dem durch das Aktiengesetz von 1870 der Weg für die Zusammenballung vollkommen freigegeben wurde. Zwar hatte es schon in den vorangegangenen Jahrzehnten Aktiengesellschaften gegeben, aber erst jetzt entstanden solche mit einem Kapital von mehr als 10 Millionen Mark. Bereits wenige Jahre später gab es in Deutschland Aktiengesellschaften mit 30, 40 und 50 Millionen Mark

---

58 Häpke und Wiskemann, Wirtschaftsgeschichte, II. Teil, Leipzig 1933, S. 61.

59 Werner Sombart, Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert und im Anfang des 20. Jahrhunderts, Berlin 1921, S. 241 42.

60 Cunow, Allgemeine Wirtschaftsgeschichte, Bd. 4, Berlin 1931, S. 101 ff.

Aktienkapital.[61] Damit erreichten die Unternehmungen jene Dimension, die vielfach als ungesunde Aufblähung empfunden wurde. Es dauerte nicht lange und die 100-Millionen-, ja die 200-Millionengrenze war überschritten. In der Verkehrswirtschaft entstanden sogar Milliardengesellschaften.

Die Folgen dieser Produktionsausweitung durch die zahllosen Neugründungen und den Ausbau der bestehenden industriellen Unternehmungen konnten nicht ausbleiben. Es kam zu zahlreichen Zusammenbrüchen, die das gesamte Wirtschaftsleben gefährdeten.

Charakteristisch für diese Periode ist der absolute Liberalismus, der die Wirtschaftsgesinnung beherrschte.

b) Die Herkunft, Vorbildung und soziale Stellung des Unternehmers.

Die geschilderten Zeitverhältnisse formten die drei Unternehmertypen, den grundherrlichen Unternehmer, den Verlagsunternehmer und den Technikerunternehmer entscheidend um. In den Vordergrund trat zunächst ein einheitlicher Unternehmertyp: der Fabrikant.

Dieser unterscheidet sich auch in Bezug auf seine Herkunft, Ausbildung und soziale Stellung wesentlich von den vorhergehenden Unternehmern. Eine Untersuchung von ca. 400 Unternehmern jener Epoche in Bezug auf Herkunft und Schulbildung vermittelt uns folgendes Bild:

Herkunft

Arbeiter, Kleinbürger	21%
Mittelstand	65%
Höhere Gesellschaft	14%

Ausbildung

Volksschulbildung	43%
Höhere Schulbildung	47%
Akademiker	10%

Wir können hieraus durch Vergleich mit den oben mitgeteilten Zahlen der vorangegangenen Periode ganz deutlich die Wandlung der Herkunft des Unternehmers feststellen. Stammte in der ersten Periode die größere Zahl der Unternehmer aus Arbeiter- und Kleinbürgerkreisen, so kommt jetzt der überwiegende Teil aus dem Mittelstand.

Die Gewerbebetriebe und Fabriken waren infolge ihrer außerordentlichen Zunahme an Zahl und Größe bereits zu einem beherrschenden Faktor im gesamten Leben des Volkes geworden. Die Wertschätzung, die der Beruf eines Technikers, Ingenieurs und Industrieunternehmers genoß, kam denn auch in der veränderten Haltung des

[61] Kurt Wiedenfeld, Das Persönliche im modernen Unternehmertum, Leipzig 1920, S. 107/108.

Bürgertums deutlich zum Ausdruck. Der Bürgerstand, auch der akademisch gebildete, sah es durchaus nicht mehr ungern, wenn seine Söhne technische Berufe ergreifen oder Fabrikanten werden wollten.

So stammte die weitaus größte Anzahl von Industrieunternehmern der in Frage stehenden Zeit aus dem Bürgertum. Verhältnismäßig wenige waren Söhne von Unternehmern, die ihre Fabriken bereits in der vorangegangenen Epoche begründet hatten.

Das technische Bildungswesen hatte zwar mit der ungestümen Entwicklung der Technik keineswegs Schritt halten können, doch hatte es ebenfalls einen erfreulichen Aufschwung genommen. Das Gewerbeinstitut Beuths und die Provinzialgewerbeschulen, die in vielen deutschen Staaten gegründet worden waren, wurden in den 50er Jahren umgebildet, so daß eine der Entwicklung der Wissenschaft entsprechende Erweiterung der technischen Ausbildung ermöglicht wurde. Das Gewerbeinstitut schied in dieser Zeit die elementare Ausbildung aus. Die übrigen polytechnischen Schulen wurden ein Jahrzehnt später als Hochschulen anerkannt.[62]

Wie die oben mitgeteilten Zahlen ergeben, hat ein hoher Prozentsatz der angehenden Unternehmer eine höhere Schulbildung genossen und darüber hinaus noch Fachschulen oder sogar Hochschulen besucht. Soweit eine Volksschule in Frage kam, bot auch diese eine bedeutend bessere Grundlage an allgemeiner Bildung als die Schule von ehedem.

Auch in diesen Fällen wurden von den vorwärtsstrebenden jungen Männern häufig Fachschulen in den Abendstunden besucht. Der Erfolg dieser verbesserten Ausbildung konnte nicht ausbleiben.

Zu den jetzt in die Erscheinung tretenden Unternehmern, die aus Bürgerkreisen stammten, gehörte Werner von Siemens. Er war der Sohn eines gebildeten Landwirts und schlug zunächst die Offizierslaufbahn ein. Seine fachliche Ausbildung erhielt er auf der Berliner Artillerie- und Ingenieurschule.

Auch die Jugend des berühmten Erfinders Carl Benz fällt in diese Zeit. Da er die Berufung zum Techniker in sich fühlte, vertauschte er im 17. Lebensjahre das Gymnasium in Karlsruhe mit der Technischen Hochschule.[63]

Rudolf Wolf, der Gründer der Maschinenfabrik Rudolf Wolf, war der Sohn eines Gymnasialprofessors.[64]

Adolf von Brüning, Mitbegründer der Höchster Farbwerke AG. vorm. Meister, Lucius und Brüning, studierte in Heidelberg und legte dort 1856 das Doktorexamen ab. Sein Vater war Friedensrichter.[65]

---

62 Alfred Kühne, Entwicklungsstufen der Berufserziehung, im Handbuch für das Berufs- und Fachschulwesen S. 18/19, Leipzig 1922.

63 Carl Benz, Lebensfahrt eines deutschen Erfinders, Leipzig 1925, S. 18.

64 C. Matschoss, Männer der Technik, S. 300.

65 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 47, S. 770.

Karl Zöppritz, ein bedeutender Textilindustrieller in Württemberg, stammte aus einer angesehenen Kaufmannsfamilie Darmstadts.[66]

Der Textilindustrielle Karl Mez, Sohn eines Fabrikanten, genoß Gymnasialbildung.[67]

Der Erfinder der Zahnradbahn und Erbauer zahlreicher Bergbahnen, Nikolaus Rippenbach, war ebenfalls der Sohn eines Fabrikbesitzers und besuchte auch das Gymnasium.[68]

Der Textilindustrielle Karl W. Grether hatte einen ähnlichen Bildungsgang durchgemacht; er war der Sohn eines Oberbürgermeisters.[69]

Der Uhrenindustrielle Franz Joseph Faller unterzog sich nach dem Besuch einer Kloster- und Realschule einer kaufmännischen Lehre. Er war wie sein Vater zunächst Großhändler, gründete dann aber eine eigene Uhrenfabrik, die er zu hoher Blüte brachte.[70]

Der Textilindustrielle Ernst Fr. Krafft, Sohn eines Weinbauern, ging nach kurzem Besuch der Volksschule auf ein Pädagogium und machte dann eine kaufmännische Lehre durch. Danach bezog er noch die Universität Heidelberg und trat dann in die Spinnerei seines Schwiegervaters ein, die er von Grund auf neu organisierte.[71]

Der Lokomotivenfabrikant Keßler war der Sohn eines badischen Majors; er besuchte das Pädagogium in Baden und die polytechnische Schule in Karlsruhe.[72]

Als Männer, die bei guter Vorbildung die Betriebe ihrer Väter oder gar Großväter übernahmen und sie weiter entwickelten, nennen wir Georg Egestorff,[73] den Sohn des bei der Darstellung der vorhergehenden Epoche genannten Johann Egestorff; ferner Franz Karl Guilleaume, der die Kabel- und Drahtseilfabrikation gewaltig förderte,[74] sowie die Großindustriellen Gustav Mevissen[75] und Leopold Schöller.[76]

Daneben stammte auch in dieser Zeit eine Reihe von bedeutenden Unternehmern aus beschränkten Verhältnissen. Unter diesen sind zu nennen: der Mechaniker Georg Halske, der spätere Teilhaber von Werner Siemens.

August Borsig, der spätere Lokomotivkönig, hatte den Beruf eines Zimmermanns und später den Schlosserberuf erlernt.

---

66 Anton Bettelheim, Biogr. Jahrbuch und deutscher Nekrolog, Berlin 1903, Bd. 5, S. 162.
67 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 21, S. 664.
68 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 53, S. 385.
69 Friedrich v. Weech, Badische Biographien a. a. O. Bd. 4, S. 160.
70 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 48, S. 495.
71 Friedrich v. Weech, Badische Biographien a. a. O., Bd. 5, S. 420.
72 Badische Biographien a. a. O., Bd. I, S. 460.
73 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 5, S. 657.
74 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 49, S. 621.
75 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 53, S. 772.
76 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 54, S. 151.

Auch Alfred Krupp hat nach dem Zusammenbruch und Tode seines Vaters eine sorgenvolle Jugendzeit verlebt. „Von meinem 14. Jahre an", so schrieb er später, „hatte ich die Sorgen eines Familienvaters, die Arbeit bei Tage, das Grübeln des Nachts, wie die Schwierigkeiten zu überwinden wären. Bei schwerer Arbeit, oft Nächte hindurch, lebte ich bloß von Kartoffeln, Kaffee und Brot ohne Fleisch, mit dem Ernste eines bedrängten Familienvaters und 25 Jahre lang habe ich ausgeharrt, bis ich endlich bei allmählich ansteigender Besserung der Verhältnisse eine leidige Existenz errang."[77]

Ein bekannter Maschinenfabrikant Sachsens, Richard Hartmann, ging aus dem Schmiedehandwerk hervor. Sein Vater war Weißgerber.[78]

Albert Hahn, Sohn eines Kaufmanns, der Gründer einer der ersten Kunstwollfabriken in Deutschland, arbeitete sich ebenfalls aus kleinen Anfängen empor.[79]

Martin Benzing, ein bedeutender württembergischer Textilindustrieller, kam aus bäuerlichen Verhältnissen.[80]

Die außerordentlichen wirtschaftlichen Erfolge, die von den Unternehmern in diesen Jahrzehnten erzielt wurden, zogen eine wesentliche Festigung und einen starken Ausbau ihrer sozialen Stellung nach sich. Das Unternehmertum, das zu Beginn der von uns betrachteten Periode ein gut bürgerliches Auskommen suchte, hatte drei Jahrzehnte später das Bürgertum zum Teil überflügelt und ist in die sogenannte „höhere Gesellschaft" aufgerückt.

c) Der Unternehmer im Betrieb und seine Beziehungen zum Markt.

Der grundherrliche Unternehmer überließ mit der zunehmenden Vergrößerung seiner industriellen Unternehmungen die Leitung mehr und mehr seinen Direktoren und schied damit als Unternehmer im Sinne unserer Definition aus. In der Regel wurden die Unternehmungen in Aktiengesellschaften umgewandelt, deren Aktienmehrheit die Grundherren übernahmen.

Während der Typ des grundherrlichen Unternehmers im Laufe der Zeit also verschwindet, verliert auch der Verlagsunternehmer erheblich an Bedeutung. Zunächst wurde er durch die Konkurrenz gezwungen, die Arbeitsweise seines Unternehmens wesentlich wirtschaftlicher zu gestalten und eine weitgehende Rationalisierung vorzunehmen. Eine Vereinfachung und Mechanisierung des Produktionsprozesses mit dem Ziel der Kostensenkung durch Einführung neuer großer Maschinen läßt sich aber nur in einem einheitlich zusammen-

77 Heinrich Netz, Berühmte Männer der Technik, Leipzig 1930, S. 66/67.
78 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 10, S. 701.
79 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 49, S. 704.
80 Allgemeine Deutsche Biographie, Bd. 47, S. 753.

gefaßten Fabrikbetrieb durchführen. Der Unternehmer war daher in vielen Fällen gezwungen, das Verlagssystem aufzugeben und eine eigene Fabrik zu gründen. Er stellte einen Meister ein und faßte die Arbeiter, die bisher in Heimarbeit oder in der Werkstatt des Meisters gearbeitet hatten, in einem Betrieb zusammen. Auf diese Weise wurden zahlreiche Spinnereien und Webereien in jener Zeit gegründet.

Die Anlage wurde nach dem Grundsatz des geringsten Kostenaufwands ausgeführt. Dabei war es dem Unternehmer ganz gleichgültig, ob auch nur die einfachsten hygienischen und sittlichen Erfordernisse beachtet wurden oder nicht. Entscheidend war für ihn die Erzielung einer hohen Rentabilität.

Die Leitung des technischen Arbeitsprozesses überließ er weitgehend dem Meister und übte auf ihn lediglich in der Frage der Kostensenkung einen Druck aus. Die Oberleitung in allen Fragen behielt er sich jedoch selbst vor.

Dieser Unternehmer, der den Typ des rücksichtslosen Geschäftsmannes verkörpert, hatte keine andere Verbindung zu seinem Betriebe als sein Interesse am Gewinn und erblickte in seinem Unternehmen nur ein Mittel, sein Erwerbsstreben zu befriedigen.

Der Technikerunternehmer, der in der vergangenen Epoche im Produktionsprozeß noch selbst mitgearbeitet hat, beschränkt sich mit zunehmender Vergrößerung des Betriebes mehr und mehr auf die Leitung. Immerhin wirkt er zunächst noch in hervorragendem Maße an der Gestaltung und Organisation des Produktionsprozesses mit. Er gibt Anregungen aus seinen reichen Erfahrungen, genehmigt oder verwirft die Vorschläge, die ihm seine Ingenieure machen.

Man begnügt sich in der Arbeitstechnik nicht mehr mit den Erfahrungen, die der einzelne besitzt, sondern kommt zu einer wissenschaftlichen Ausgestaltung. An die Stelle des Fingerspitzengefühls und der Erinnerung treten konkrete Angaben über den Arbeitsablauf. Auf eine gleichbleibende Zusammensetzung der Roh- und Werkstoffe wird in zunehmendem Maße geachtet und genaue Prüfungen bieten dafür Gewähr. Auch die Maschinen und Anlagen sind in dieser Zeit schon stark vervollkommnet. Durch diese Rationalisierung des Arbeitsprozesses werden viele unsichere Faktoren ausgeschaltet und als Ergebnis ein einwandfreies Produkt gewährleistet. So berichtet Pohle:[81] „Noch 1805 konnte es von einem Kenner der Bierbrauerei als etwas besonders Anerkennenswertes bezeichnet werden, wenn es einem Brauer unter 10 Suden siebenmal gelingen möchte, ein gutes Bier zu brauen. Und in einer Schrift von 1791, in der die auffallend günstigen Brauerfolge einer Brauerei in der Nähe von Nürnberg geschildert werden, wird sogar die Vermutung ausgesprochen, daß da wohl nicht alles mit rechten Dingen zugegangen sei, und der Brau-

[81] L. Pohle-Muss, Die Entwicklung des deutschen Wirtschaftslebens im 19. Jahrhundert, Leipzig 1930, S. 13/14.

meister vielleicht gar mit dem Schwarzen im Bunde gestanden habe. Heute ist es, dank den Fortschritten, welche die Gährungschemie gemacht hat, und dank den modernen Kühlmaschinen eine Ausnahme, wenn einmal ein Sud mißrät, obwohl nicht nur im Winter, sondern auch im Sommer gebraut wird."

An der wissenschaftlichen Fundierung hatten häufig die Unternehmer auf Grund ihrer umfassenden Erfahrungen großen Anteil. So hat Alfred Krupp in seinen späteren Lebensjahren zahlreiche „Reglements" verfaßt, in denen er die Betriebsorganisation und Anordnungen für die Fabrikation bis in die kleinsten Einzelheiten festlegte.

Auf zahlreichen Gebieten, z. B. der Elektrotechnik und der Chemie haben Unternehmer erst durch Erfindungen und Verbesserungen die Voraussetzungen für das Entstehen einer Industrie geschaffen. Ohne die Erfindung Werner Siemens wäre z. B. ein Aufbau der Elektroindustrie nicht möglich gewesen. Der Ausbau und die Entwicklung der Erfindungen wurde in der Regel qualifizierten Technikern übertragen.

Der Unternehmer entlastete sich mehr und mehr von Nebenaufgaben und Einzelfragen, die er kaufmännischen und technischen Angestellten übertrug, um sich wirtschaftlichen Fragen zuzuwenden. Der Ausbau der Unternehmungen erforderte große Kapitalien, die von ihm allein nicht mehr aufgebracht werden konnten. Das Problem der Finanzierung gewann an Bedeutung.

Die größte Kapitalquelle erschloß sich jetzt durch die Entwicklung des Aktienwesens. Zwar hatte es schon in der vorhergehenden Periode einzelne Aktiengesellschaften gegeben, doch waren diese für die Gesamtwirtschaft bedeutungslos gewesen. Erst jetzt begann sich eine neue Entwicklung anzubahnen.

Besonders die „Gründerjahre" brachten einen unerhörten Aufschwung des Aktienwesens. Nach Sombart[82] waren in dem zwanzigjährigen Zeitraume von 1851—1870 (1. Halbjahr)

> 295 Aktiengesellschaften mit einem Kapital von 2404 Millionen Mark gegründet worden,

während von Juli 1870 (2. Halbjahr) bis 1874

> 857 Aktiengesellschaften mit 3306 Millionen Kapital neu ins Leben traten.

Die Großbetriebe, wie sie jetzt mit Zehntausenden von Arbeitnehmern und Millionen investierten Kapitals namentlich in der Eisen- und Montanindustrie, später auch in der chemischen Industrie, in die Erscheinung traten, haben fast ausnahmslos diese Rechtsform angegenommen. Mitunter sind es Familienaktiengesellschaften, die, wie geschildert, aus Einzelunternehmungen hervorgegangen sind. Vielfach

---

82 Werner Sombart, Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert und im Anfang des 20. Jahrhunderts, Berlin 1921, S. 86.

handelt es sich auch um Unternehmungen, die bereits als Aktiengesellschaften gegründet wurden.

Bei diesen neuen Unternehmungsformen tritt insbesondere in der zweiten Hälfte der von uns betrachteten Periode als Leiter der Generaldirektor in die Erscheinung.

Wir haben in der Einleitung darauf hingewiesen, daß wir den bestimmenden Leiter einer Unternehmung als Unternehmer ansehen wollen. Nach unserer Begriffsbestimmung ist der Generaldirektor zweifellos ein Unternehmer. In der Literatur wird dieser Ansicht teilweise widersprochen. So verlangt Lujo Brentano[83] die Risikobeteiligung als unerläßliche Voraussetzung für die Unternehmereigenschaft. Er zitiert dabei Emil Kirdorf, der erklärt habe: „Wir Direktoren der Aktiengesellschaften, wir sind auch Angestellte des Unternehmens und haben ihm gegenüber Pflichten und Verantwortung."

Nach unserer Auffassung ist der Kapitalbesitz bei Brentano zu sehr in den Vordergrund gestellt. Es kommt weniger auf das rechtliche Eigentum als auf die tatsächliche Verfügungsgewalt an, so daß wir denjenigen, der eine industrielle Unternehmung bestimmend, d. h. in der Hauptsache nach seiner Initiative leitet, als industriellen Unternehmer ansehen, gleichgültig, ob er Kapitalbesitzer ist oder nicht.

Wir haben es in dieser Aera demnach mit drei Unternehmertypen zu tun:

1. Zunächst dem Fabrikanten, der noch die Produktion selbst leitet und seinen Betrieb zum Großunternehmen ausbaut,
2. später dem großkapitalistischen Eigenunternehmer, der Organisator und Wirtschaftsführer ist, und das Unternehmen auch kapitalmäßig beherrscht,
3. dem Generaldirektor, der in dem von ihm geleiteten Unternehmen dieselbe Stellung einnimmt wie der Eigenunternehmer, der aber keinen oder nur geringen Kapitalanteil an dem von ihm geleiteten Unternehmen hat.

In dieser Zeit, in der es darauf ankommt, den schärfsten Konkurrenzkampf auszufechten und in zunehmendem Maße Massenproduktion zu treiben, muß der Unternehmer mit anderen Fähigkeiten, als es in der Zeit der Gründung und des langsamen Aufstiegs der Fall war, ausgestattet sein. Die technische Entwicklung ist soweit gediehen, daß die Unternehmung kaum allein durch ihre technischen Errungenschaften konkurrenzfähig bleiben oder mit ihnen auf dem Markt einen nicht einzuholenden Vorsprung erringen könnte.

In diesem Sinne meint auch Wiedenfeld,[84] daß die technische

---

[83] Lujo Brentano, Der Unternehmer, in „Volkswirtschaftliche Zeitfragen", Berlin 1908, S. 16.

[84] Kurt Wiedenfeld, Das Persönliche im modernen Unternehmertum, München-Leipzig 1920, S. 65.

Zweckbestimmung „in der heutigen Zeit, in der es bei der Massenfabrikation wirkliche Geheimnisse kaum noch gibt, keinem Werke einen wesentlichen Vorsprung vor seinem Konkurrenten verleihe."

Die zunehmende Konkurrenz stellt also den Unternehmer vor neue Aufgaben. War früher die Produktion, der technische Prozeß, das Gebiet, auf dem er richtunggebend wirkte, so ist es jetzt der Markt, dem er in steigendem Maße seine Aufmerksamkeit zu widmen hat. Er muß es verstehen, seinen Betrieb den gesteigerten vielseitigen Bedürfnissen des Marktes anzupassen, neue Möglichkeiten für den Absatz zu finden und den kommenden Bedarf vorauszusehen. Die Betriebsführung wird dem kaufmännischen, die Überwachung der Produktion dem technischen Direktor überlassen. Der Großunternehmer legt nur noch die allgemeinen Grundlinien der Betriebsführung fest, wählt seine engsten Mitarbeiter aus und sorgt für die stramme Zusammenfassung des Unternehmungsganzen vom wirtschaftlich-finanziellen Standpunkt aus. Es entscheidet nicht mehr wie früher sein technisches Können, sondern maßgebend sind, wie Sombart sagt, die durch Nutzung des Sachvermögens ausgelösten Kräfte und Fähigkeiten beliebiger anderer talentierter Personen.[85]

Die von uns dargestellte Entwicklung vom Technikerunternehmer über den Fabrikanten zum Organisator und Wirtschaftsführer haben Männer wie August Borsig, Werner Siemens, Alfred Krupp, von Stumm und Thyssen durchgemacht. Sie waren weitschauende Organisatoren, die, sobald sich die Gelegenheit bot, ihre Unternehmungen ausbauten. und für Neuerungen jederzeit empfänglich waren.

August Borsig hatte im Jahre 1837 mit eigenen Ersparnissen seine Berliner Fabrik begründet. Nach der Herstellung verschiedener Gußerzeugnisse begann er mit der Fabrikation von Dampflokomotiven. Die amerikanischen Vorbilder wurden von ihm durch eigene bemerkenswerte Ergänzungen verbessert, welche die deutsche Maschine schon bald der ausländischen überlegen machte.[86]

Zehn Jahre später baute der „Lokomotivkönig" eine Reihe neuer Werke, um sich bezüglich der Halbfabrikate von den Marktverhältnissen unabhängig zu machen und begann 1854 Roheisen zu erzeugen und Kohle zu fördern, indem er in Oberschlesien ein Berg- und Hüttenwerk einrichtete.[87] Aber auch, als er aus der ursprünglich betriebenen kleinen Werkstatt in ein großes Fabrikgebäude übersiedelte, behielt er die gesamte Leitung in der Hand und stand den 2000 Arbeitnehmern, die er in den 1850er Jahren beschäftigte, als alleinbestimmender Leiter vor.

---

85 Werner Sombart, Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert und Anfang des 20. Jahrhunderts, Berlin 1921, S. 69.

86 Heinrich Netz, Berühmte Männer der Technik, Leipzig 1930, S. 53.

87 R. Keibel, 100 Jahre deutsche Eisen- und Metallindustrie, in „Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft des Deutschen Reiches, 38. Jahrgang, München-Leipzig 1915, S. 899.

Werner von Siemens ist als Schöpfer der modernen Elektrotechnik und als Erfinder einer Reihe bahnbrechender Neuerungen auf diesem Gebiet fast der Begriff eines Jahrhunderts geworden und hat die Technik in völlig neue Bahnen gelenkt.[88] Der größte Teil seiner Erfindungen wurde durch das von ihm mit dem Mechaniker Halske begründete Unternehmen ausgewertet. Innerhalb weniger Jahre erlangte die Firma Siemens & Halske Weltruf. Sie erhielt die größten Konzessionen für Telegraphenarbeiten in Rußland. Der Betrieb zählte in den 1860er Jahren bereits mehrere hundert Arbeiter und drang, ein Beweis des gewaltigen Organisationstalentes seines Schöpfers, von England aus in das internationale Kabel- und Telegraphengeschäft ein. Mit dem von 1868 bis 1870 ausgeführten Bau der über 10 000 Kilometer langen Telegraphenlinie England-Indien stellte Siemens Können und Leistungsfähigkeit am schlagendsten unter Beweis. Wie er an seinem Werk hing, beweist die Tatsache, daß er erst im Alter von 73 Jahren die Zügel aus den Händen gab, und daß er in seinen „Lebenserinnerungen" es mit als das schmerzlichste seines Alters bezeichnete, nicht mehr in der Unternehmung mitarbeiten zu können.

Ein typischer Organisator war auch der bekannte Freiherr von Stumm, der sich vor allen Dingen die wirtschaftliche Ausgestaltung seiner Unternehmungen zur Aufgabe machte. Er arbeitete ebensowenig wie Borsig im Betriebe selbst mit, sondern beschränkte sich auf die Leitung des Unternehmens, die er auch beibehielt, als es ins Riesenhafte angewachsen war.

Ebenso war Alfred Krupp neben seiner Tätigkeit als Erfinder ein hervorragender Organisator, der es verstand, sich den Auslandsabsatz zu sichern, sich durch Gründung von Zweigunternehmen von fremden Lieferanten unabhängig zu machen und auch bei größter Ausdehnung seiner Betriebe die Leitung in der Hand zu behalten.

August Thyssen gründete zunächst mit einem kleinen Vermögen ein Walzwerk für Band- und Stabeisen in Mühlheim a. d. Ruhr. Von hier aus drang er in die Montanindustrie ein und gliederte seiner Unternehmung zahlreiche Eisenwerke und Kohlenzechen an. Kraft seiner starken Persönlichkeit und seinem großen Organisationstalent sicherte er sich einen maßgeblichen Einfluß auf die Werke auch dann, wenn in Zeiten der Depression ihm nur ein geringer Anteil gehörte. Ein Werk nach dem anderen hat er geschaffen oder seinem Besitz eingegliedert. Er war ein genialer Kaufmann und ein Wirtschaftsführer von großem Format.

Auch unter den Nachkommen der grundherrlichen Unternehmer hat es kraftvolle Unternehmer-Persönlichkeiten gegeben, doch nehmen diese keine Sonderstellung mehr ein wie in früheren Jahren. Es trifft also alles, was wir über den Typ des Wirtschaftsführers gesagt haben, auch auf diese Unternehmer zu.

---

[88] Heinrich Netz a. a. O. S. 99.

Zu den stärksten Persönlichkeiten dieser Art gehört zweifellos der Graf Guido Henckel von Donnersmarck, der in der oberschlesischen Montanindustrie eine beherrschende Stellung inne hatte. Bei seinem Besitzantritt betrug die Kohlenförderung kaum 4500 t, kurz vor dem Kriege hatte er sie bereits auf eine Höhe von 2,50 Millionen t jährlich gebracht. Auch in der chemischen Industrie hat der Fürst als Unternehmer eine führende Rolle gespielt.[89]

Unter den Generaldirektoren war eine der erfolgreichsten Führernaturen Geheimrat Bernhardi, der über ein Menschenalter in Oberschlesien gewirkt hat und mehr als 20 Jahre lang Vorsitzender des Oberschlesischen Berg- und Hüttenmännischen Vereins gewesen ist. Bernhardi trat als junger Bergassessor 1872 in die Dienste des damaligen Obersten von Tiele-Winckler in Myslowitz. Er hatte also zunächst seine Tätigkeit bei einem Nachkommen eines grundherrlichen Unternehmers begonnen. Ein Jahr darauf übernahm er bereits die Leitung der Bergwerksgesellschaft Georg von Giesches Erben als deren Bergwerks- und Hüttendirektor. In dieser Stelle, in der er später zum Generaldirektor aufrückte, ist er unausgesetzt bis Ende 1904 tätig gewesen.

„Bei Bernhardis Ausscheiden aus ihren Diensten konnte die Bergwerksgesellschaft von Giesches Erben auf eine geradezu glänzende Entwicklung ihres gesamten Montanbesitzes zurückblicken. Die Steinkohlenproduktion hatte sich in dem 32jährigen Zeitraum von 1872 bis 1904 nahezu verachtfacht, die Zinkproduktion mehr als vervierfacht, die Bleiproduktion das Dreieinhalbfache erreicht. Gewiß ist dieser Aufschwung mit den allgemeinen wirtschaftlichen Verhältnissen verbunden. Aber gerade diese Verhältnisse sind zum guten Teil, wenigstens für Oberschlesien, die Folge der weitausschauenden Wirtschaftspolitik Bernhardis.[90]

Mit der Lebensbeschreibung dieser Männer haben wir einige Beispiele für die von uns gekennzeichneten Unternehmertypen gegeben. Die Führung von Großunternehmen verlangt, wie wir bereits dargelegt haben, vom Unternehmer ganz andere Fähigkeiten und stellt ihm vollkommen neue Aufgaben. Gegenüber der technischen Qualifikation der Unternehmer der früheren Zeit spielt nunmehr die Organisations- und Dispositionsfähigkeit eine maßgebliche Rolle. Der Großunternehmer hat sich von der engen persönlichen Verbundenheit mit dem Betrieb, die charakteristisch für den Technikerunternehmer und noch für den Fabrikanten früherer Zeiten war, gelöst und wendet sich in erhöhtem Maße markt- und finanzwirtschaftlichen Fragen zu. Für alle von uns als Beispiel herangezogenen Unternehmer kann man diese

89 Bruno Knochenhauer, Die oberschlesische Montanindustrie, in „Die deutsche Wirtschaft und ihre Führer" von Kurt Wiedenfeld, Gotha 1927, Bd. 9, S. 114/115.

90 Knochenhauer a. a. O. S. 127/130.

Feststellung treffen. Auch wenn sie ursprünglich besonderen technischen Fähigkeiten ihren Aufstieg verdankten, liegt ihre entscheidende Bedeutung doch in der Lösung wirtschaftlicher Fragen.

Wenn auch eine enge persönliche Fühlungnahme mit dem Werk praktisch nicht mehr möglich ist, so gilt doch die ganze Lebensarbeit dieser Wirtschaftsführer dem Ausbau und dem Wohle ihrer Firma.

Die Persönlichkeitswerte dieser Männer waren so groß, daß sie irgendeine Einschränkung ihrer Selbständigkeit nicht geduldet hätten. Kompromißlos ging sie ihren Weg.

Trotz des scharfen Konkurrenzkampfes waren sie in keiner Weise geneigt, ihre Dispositionsfreiheit durch Verträge mit den konkurrierenden Firmen in irgendeiner Beziehung einzuschränken. Sie glaubten, sich durch Preisherabsetzungen und technische Verbesserungen den Markt vor der Konkurrenz sichern zu können. Charakteristisch hierfür sind die Worte Werner von Siemens in der Schlußbetrachtung seiner Lebenserinnerungen:[91] „Eine wesentliche Ursache für das schnelle Aufblühen unserer Fabriken sehe ich darin, daß die Gegenstände unserer Fabrikation zum großen Teil auf eigenen Erfindungen beruhten. Waren diese auch in den meisten Fällen nicht durch Patente geschützt, so gaben sie uns doch immer einen Vorsprung vor unseren Konkurrenten, der dann gewöhnlich so lange anhielt, bis wir durch neue Verbesserungen abermals einen Vorsprung gewannen."

Da der Bedarf sehr groß war und sich trotz allem eine Überproduktion noch nicht geltend machte, fanden die Gegner dieser individualistischen Wirtschaftsführung wenig Gehör. Wir können also feststellen, daß sich in dieser Zeit der Konkurrenzkampf infolge der produktions- und verkehrstechnischen Entwicklung fast hemmungslos auswirkte. Der Gedanke eines planvollen Zusammengehens, sei es aus wirtschaftlichen, sei es aus sozialpolitischen Gründen, fand im industriellen Unternehmertum bis Ende der 1880er Jahre wenig Anhänger.

d) Das Verhältnis des Unternehmers zu seinen Arbeitern.

Das Erwerbsstreben, das in damaliger Zeit die Wirtschaftsgesinnung des Durchschnittsunternehmers beherrschte, kam im Verhältnis zur Arbeiterschaft besonders deutlich zum Ausdruck. Besonders tat sich hierbei der frühere Verlagsunternehmer hervor. Lediglich eine kleine Minderheit von Unternehmern war sich der Verantwortung gegenüber ihren Arbeitern bewußt. Allen diesen Unternehmern aber war der Machtstandpunkt, der auch der „Herr-im-Hause-Standpunkt" genannt wurde, zu eigen.

Das patriarchalische Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiter, das beide bisher verbunden hatte, fand sein Ende. Der Unternehmer

[91] Werner von Siemens, Lebenserinnerungen 1922, S. 221.

erkannte die sich daraus für ihn ergebende Fürsorgepflicht nicht mehr an und behielt lediglich sein Alleinbestimmungsrecht in allen Fragen, die die Arbeiterschaft betrafen, bei. Das beginnende wirtschaftliche und kalkulatorische Denken, in dessen Mittelpunkt das Gewinnstreben stand, führte zu einer völlig veränderten Einstellung gegenüber dem Begriff der Arbeitsleistung. Der Arbeiter wurde lediglich als zahlenmäßiger Produktionsfaktor gewertet. In seinem Betriebe war der Unternehmer unumschränkter Herr. Sein rechtliches Verhältnis zum Arbeiter wurde durch den individuellen Arbeitsvertrag geregelt, bei dessen Abschluß und Gestaltung sich beide Teile in völliger Vertragsfreiheit gegenüberstanden. Das verleitete den Unternehmer in zahllosen Fällen zur Ausnutzung seiner wirtschaftlichen Überlegenheit, und die bedauerliche Folge davon war, daß die Arbeitsbedingungen in vielen Industriezweigen außerordentlich verschlechtert wurden.

Wir müssen uns darüber klar sein, daß der Lohn für den Unternehmer einen wesentlichen Kostenbestandteil darstellt. Die Versuchung, ihn auf alle erdenkliche Weise zu drücken, war daher sehr groß. Jedes Mittel dazu erschien recht.

Bekannt ist aus jener Zeit das sogenannte Trucksystem. Die Arbeiter wurden gezwungen, an Stelle des vereinbarten Geldlohnes, der an sich schon gering bemessen war, Waren abzunehmen, die zu wucherischen Preisen berechnet wurden.

„Eine andere Art, dem Arbeiter den verdienten Lohn zu kürzen, war die Anwendung des falschen Maßes. In Aachen wird gewohnheitsmäßig das Tuch auf der „Scheerkrone" gemessen und nach der „Schmitt" bezahlt; dieselbe enthält manchmal statt des Normalmaßes von 5 Brabanter Ellen eine halbe oder eine Elle mehr und vergeblich drang in den 1850er Jahren der Gewerberath auf eine Aichung der Scheerkronen.

Oft nahmen die Fabrikanten sich gar nicht einmal die Mühe, auf krummen Wegen die Arbeiter zu übervorteilen; sie machten ihnen ganz brutalerweise Abzüge am Wochenlohn und legten ihnen willkürlich hohe Bußen auf.

Wenn solche Mißstände schon in gewöhnlichen Zeiten herrschten, so war bei schlechten Konjunkturen keinerlei Rücksichtnahme gegenüber den Arbeitern vorhanden; sie wurden entlassen und plötzlich der Lohn herabgesetzt, ohne die übliche vierzehntägige Kündigungsfrist."[92]

Bei einer Untersuchung über die Höhe der Geldlöhne finden wir folgende Darstellung:[93] „Als 1840 bis 1860 die Lebensmittel rasch teurer wurden, die Löhne aber nicht entsprechend stiegen, wurde die Arbeiterlage in Stadt und Land, zumal in Gegenden der Hausindustrie, des proletarischen Kleinbauerntums, vielfach recht schlecht. Es waren

---

92 Alphons Thun, Die Industrie am Niederrhein und ihre Arbeiter, Leipzig 1879, S. 31.

93 Schmoller, Die soziale Frage, München-Leipzig 1918, S. 263.

die Zeiten, da der Hungertyphus auf dem deutschen Mittelgebirge und in Oberschlesien so wütete, daß man bei längerer Dauer ein Aussterben ganzer Gegenden befürchten mußte." Diese Darstellung spricht eine beredte Sprache.

Um das in den Maschinen investierte Kapital restlos auszunutzen, wurde auch die Arbeitszeit beträchtlich erhöht. „In den Aachener Tuchfabriken wurde während des hausindustriellen Betriebes von 7 bis 7 Uhr, nach Einführung der Maschinen von 6 bis 8 Uhr und während der Blüte des amerikanischen Geschäfts sogar nachts gearbeitet; ähnlich war es in den Spinnereien und Kratzenfabriken. Das Minimum der Arbeitszeit in den Textilfabriken war effektiv 12 Stunden, gewöhnlich betrug sie 14—15 Stunden, oft und zwar nachweisbar 16—17 Stunden.[94]

Ein ungeheuerlicher Raubbau an der Volkskraft wurde ferner durch die Einführung der Kinderarbeit, die für diese Zeit typisch ist, in den Fabriken getrieben. Nach einer Statistik waren im Jahre 1852[95] Kinder beschäftigt:

	im Alter von Jahren			
in den Fabriken	9	10	11	12
des Reg.-Bez. Düsseldorf	169	587	762	1 148
des Krs. Gladbach	121	283	264	271

Oft arbeiteten die Kinder in den Betrieben unter den fürchterlichsten, ungesündesten Bedingungen. In einer Baumwollspinnerei gab es in der damaligen Zeit noch keinerlei Ventilation, „so daß der ganze Raum von umherfliegenden Baumwollteilchen erfüllt war und eine schwere Wolke von feinstem und ganz grobem Staub schwebte über den Arbeitern und drang in ihre Atmungsorgane ein; der Lärm war so unbeschreiblich, daß kein Wort vernommen wurde.[96]

In einem Bericht an die Regierung heißt es:[97] „Diese unglücklichen Geschöpfe entbehren des Genusses frischer Luft, sind schlecht gekleidet, schlecht genährt und verbringen ihre Jugend in Kummer und Elend. Bleiche Gesichter, matte und entzündete Augen, geschwollene Leiber, aufgedunsene Backen, aufgeschwollene Lippen und Nasenflügel, Drüsenanschwellungen am Halse, böse Hautausschläge und asthmatische Zufälle unterscheiden sie von anderen Kindern derselben Volksklasse, welche nicht in Fabriken arbeiten. Nicht weniger verwahrlost ist ihre sittliche und geistige Bildung."

Der Standpunkt der Fabrikanten kennzeichnet sich am besten durch die Worte des Jahresberichts der Handelskammer von Aachen für 1854: „Von dem Schulzwange und der Beschränkung der Arbeits-

[94] Thun a. a. O. S. 177.
[95] Thun a. a. O. S. 176.
[96] Thun a. a. O. S. 176.
[97] Herkner, Die Arbeiterfrage, Berlin-Leipzig 1922, Bd. I, S. 42.

zeit für die jugendlichen Arbeiter befürchten wir am meisten eine schädliche Einwirkung auf die Zustände der unteren Volksklassen."[98]

Derartig trostlose Verhältnisse waren nur bei einer hemmungslos liberalen Wirtschaftsgesinnung möglich, die ein soziales Empfinden überhaupt nicht kannte.

Es muß hier allerdings auf einige Ausnahmen hingewiesen werden: Unternehmer, die sich schon in damaliger Zeit um die Verbesserung und Sicherung der Lebensbedingungen ihrer Arbeiter außerordentlich bemüht haben. Durch Wohlfahrtseinrichtungen aller Art versuchten z. B. Krupp, Siemens, Stumm u. a. das Los ihrer Arbeiter erträglicher zu gestalten.

„So berichtet die Überlieferung, daß Krupp endlich die letzten bescheidenen Silberreste des Haushalts opferte und, in Barren geschmolzen, in die Düsseldorfer Münze lieferte, um mit dem Erlös die fälligen Löhne zu zahlen."[99]

Besonders in den letzten Jahren seiner Tätigkeit hat Werner Siemens sich den sozialen Einrichtungen im besonderen Maße gewidmet. In seinen Lebenserinnerungen[100] schreibt er, daß es ihm für ein freudiges Zusammenwirken aller Mitarbeiter erforderlich erschien, alle Angehörigen der Firma nach Maßgabe ihrer Leistungen am Gewinne zu beteiligen. Er errichtete auch eine Pensionskasse, wobei ihn allerdings zum Teil der Gedanke leitete, daß dadurch „der Streikmanie, welche die Industrie und besonders die Arbeiter selbst schwer schädigt",[101] entgegentreten würde, weil die Streikenden aus dem Betriebe ausgeschlossen wurden und damit dieser Rechte verlustig gingen.

Überhaupt wurde von allen Unternehmern bei sozialen Maßnahmen stets ausdrücklich betont, daß sie vollkommen freiwillig getroffen würden. Irgendwelche Zugeständnisse, die als Einschränkung ihrer Handlungsfreiheit hätten gedacht werden können, kamen überhaupt nicht in Frage.

Wer mit der Handlungsweise der Unternehmer und den von ihnen festgesetzten Arbeitsbedingungen nicht einverstanden war, konnte gehen. Dieser Standpunkt des absoluten Herrschers über seine Arbeiter und Angestellten ist für die von uns betrachtete Zeitspanne die beste Kennzeichnung des Verhältnisses zwischen Unternehmer und Arbeiter.

Zusammenfassung.

Der Unternehmer, der uns in dieser Periode gegenübertritt, hat mit dem Techniker von ehedem nichts mehr gemein. Wir wollen ihn im folgenden noch einmal kurz zusammenfassend kennzeichnen.

---

98 Alphons Thun a. a. O. S. 183.
99 Wilhelm Berdrow, Alfred Krupp, I. Band, Berlin 1928, S. 203.
100 Werner von Siemens, Lebenserinnerungen, Berlin 1922, S. 201.
101 Werner von Siemens, Lebenserinnerungen, Berlin 1922, S. 202.

Nach einer Anmeldung bei dem Pförtner betreten wir die weiten Gebäude eines modernen Großbetriebes. Durch einige Gänge und Etagen werden wir in das Büro des Unternehmers geführt. Er sitzt am Schreibtisch und hört den Vortrag seines technischen oder kaufmännischen Direktors. Dabei trifft er grundlegende Entscheidungen. Er ist energisch und gewohnt, seinen Willen rücksichtslos durchzusetzen. Seinen Betrieb hat er völlig in der Hand, wenn er vielleicht auch nicht technischer Fachmann ist.

Eine Arbeiterfrage gibt es für ihn ebensowenig, wie es irgendwelche Diskussionen über Löhne, Verbesserung der Arbeitsbedingungen usw. gibt. Die Arbeit ist ein Kostenfaktor, der niedrig gehalten werden muß.

Die Konkurrenz muß mit allen Mitteln und unter allen Umständen niedergerungen werden.

Das Wichtigste und der Hauptmaßstab ist die Höhe des erzielten Gewinnes. Der größte Teil dieser Summe dient zur Eigenfinanzierung und damit zum Ausbau des Unternehmens.

Energie und rücksichtsloses Erfolgsstreben, das keine Hemmungen kennt, geben dem typischen Unternehmer dieser Zeit ihr Gepräge. Vereinzelt nur finden wir Unternehmer, die das Wohl ihrer Arbeiter und der Gesamtheit ebenfalls im Auge haben.

III. Der Wirtschaftsführer in der gebundenen Wirtschaft vom Anfang der 1890er Jahre bis 1933 in Gestalt des Kartellunternehmers, des Konzernunternehmers und des Leiters eines Trusts.

a) Die Zeitumstände.

Bevor wir auf die Zeitumstände näher eingehen, ist es notwendig, sich über die Strömungen klar zu werden, die zu einer Überwindung des Liberalismus in jener Zeit führen. Wie wir gesehen haben, ist die von uns bisher dargestellte wirtschaftliche Entwicklung getragen von einer liberalen Einstellung. Unter dem Einfluß der französischen Revolution und durch die Lehren von Adam Smith und der klassischen Schule war sie bis Ende der 80er Jahre herrschend.

Man hatte geglaubt, daß durch den Abbau aller bestehenden Bindungen und die damit verbundene Freiheit und Freizügigkeit eine allgemeine Harmonie erreicht würde.

Solange die technische Entwicklung noch in den Anfängen stand, ergaben sich keine wesentlichen Schwierigkeiten. Zwar erhöhten sich die industriellen Produktionszahlen sehr stark, doch war der Markt zunächst hierfür noch aufnahmefähig. Die Dynamik des Liberalismus

führte zwangsläufig von der kleinbetrieblichen Wirtschaft zum Großbetrieb.

Bereits in der von uns zuletzt geschilderten Epoche waren wir auf die Gründung von Millionengesellschaften eingegangen und hatten auf die bedeutende Ausweitung des gesamten Produktionsapparates hingewiesen.

Der Markt war gesättigt und der heftige Konkurrenzkampf, bei dem es um die Existenz zahlloser — meist kapitalschwacher — Kleinbetriebe ging, führte zu entsprechenden Verlusten. Damit hatte der Großbetrieb in vielen Wirtschaftszweigen seine Überlegenheit bewiesen und seine Herrschaft angetreten.

Aber die einzelnen Großbetriebe machten sich den Herrschaftsanspruch zunächst noch streitig. Diese Kämpfe, bei denen es jetzt um Millionen Mark Kapital ging, waren für die Dauer nicht tragbar. Man war an jener Wende angelangt, die gebieterisch eine Abkehr von der liberalen Grundhaltung forderte.

Seit dem Beginn der 90er Jahre ging das Unternehmertum dazu über, Verständigungen herbeizuführen. Zahlreiche monopolistische Organisationsformen wurden geschaffen, um die freie Preisbildung auf dem Markte aufzuheben. Aus einer Zeit des Liberalismus war eine Epoche des Monopolismus geworden.

Der geschilderte Vorgang vollzog sich nicht innerhalb weniger Jahre; in einem Wirtschaftszweig früher, in dem anderen später entschlossen sich die Unternehmer, Vereinbarungen über die Absatzregulierung zu treffen. Allmählich nahmen diese Abreden immer festere Formen an und führten zur Gründung von Kartellen, Konzernen und Trusts. Parallel damit verlief die Bildung und der Ausbau von Arbeiter- und Unternehmerverbänden, die sich als soziale Gegenspieler gegenüberstanden. Durch den Ausbruch des Krieges fand die geschilderte Entwicklung einen vorläufigen Abschluß.

Die Kriegswirtschaft machte die Zentralisierung des Einkaufs- und Beschaffungswesens für wichtige Waren notwendig; die Ausfuhr verschiedener Güter wurde verboten, der Außenhandel erlahmte fast völlig.

Nach dem Weltkriege war die Handelspolitik lange Zeit durch die Ideen der Kriegszeit, nämlich durch das in dieser Zeit geschaffene Übermaß an staatlicher Kontrolle, bestimmt und durch die Währungs- und Finanzerschütterungen, die sich als Folge des Krieges und des Versailler Friedensvertrages ergaben.[102]

Von entscheidender Bedeutung war die Inflation, die sich unmittelbar nach Kriegsende bis 1923 entwickelte. Zwar hatten Industrie und Export scheinbar eine glänzende Konjunktur, aber bald trat die Kehrseite in die Erscheinung. Die Vernichtung der Substanz und der

---

102 Wilhelm Röpke, Weltwirtschaft und Außenhandelspolitik, Berlin-Wien 1931, S. 85.

völlige Zusammenbruch der Währung sind ihre Kennzeichen. Die Schaffung der Rentenmark Ende 1923 bedeutete zwar einen neuen Anfang, doch konnte sich diese finanzpolitische Großtat nicht in einer ruhigen organischen Entwicklung genügend auswirken. 1926 begann eine neue Scheinblüte der Wirtschaft. Der durch einen gewissen Aufschwung der gesamten Weltwirtschaft noch begünstigte Glaube an die fortdauernde Prosperität hatte das Hereinfließen ausländischer Darlehen in gewaltigem Umfange zur Folge. Das um so mehr, als in Deutschland, insbesondere auch bei der Industrie, die sich technisch weitgehend rationalisierte, ein sehr erheblicher Kapitalbedarf bestand. So kam es nach dem Worte Wiskemanns[103] zu einer „Inflation der Auslandsanleihen", wobei Deutschland Zinsen zu zahlen hatte, die weit über den Durchschnittssatz hinausgingen.

Zu der Milliarden-Auslandsschuld kam die ungeheure Reparationslast, so daß die Reichsfinanzen überbeansprucht wurden und 1931 der Zusammenbruch eintrat. Das Bild, das die deutsche Wirtschaft nun bot, zeigte ein zerschlagenes Geld- und Kreditsystem, riesige Fehlinvestierungen, einen Fehlschlag der industriellen Rationalisierung und eine ungeheure Arbeitslosigkeit. Alle Sanierungsversuche erwiesen sich als unzulänglich. Die Zahl der Betriebsstillegungen und Konkurse schwoll zu nie dagewesener Höhe an. Erst die Papen-Regierung brachte einen an sich brauchbaren Plan zur Wiederbelebung der Privatwirtschaft. Zu seiner erfolgreichen Durchführung fehlten aber die politischen Voraussetzungen: die Einsatzbereitschaft und die Gemeinschaft des ganzen Volkes.[104]

b) Die Geburt, Ausbildung und der Stand des Unternehmers.

In diesem Zeitabschnitt, der etwa mit dem Jahre 1890 beginnt, sind viele Unternehmungen schon in der zweiten, dritten oder gar vierten Generation im Besitz der Familie. Man spricht bereits von einer Industrie-Aristokratie, was zum Teil wörtlich zu nehmen ist, weil eine Anzahl Industrieunternehmer geadelt wurde, darunter Stumm, Heyl, Siegle, Siemens, Borsig, Vorster und Voss. Es handelt sich hier um eine neu entstehende Oberschicht. Auch die übrigen Großunternehmer sind zweifellos zur höheren Gesellschaft zu rechnen.

Das sogenannte Kriegs- und Inflationsgewinnlertum, aus dem in den letzten Kriegs- und ersten Nachkriegsjahren viele Leute bescheidener Herkunft in höhere gesellschaftliche Schichten Eingang zu finden versuchten und zum Teil auch fanden, ist nur als Übergangserscheinung zu werten. Auch trat es mehr in den Kreisen des Handels als in denen der industriellen Unternehmer auf.

---

[103] Häpke und Wiskemann a. a. O. S. 165.
[104] Häpke und Wiskemann a. a. O. S. 167/168.

Im übrigen brachte die Nachkriegszeit auch dem industriellen Unternehmertum durch den Fortfall der kaiserlichen und fürstlichen Hofhaltungen und die teilweise Verarmung des alten Adels eine beträchtliche Stärkung seiner gesellschaftlichen Stellung.

Gegenüber unseren Feststellungen über die Herkunft und Ausbildung der Unternehmer früherer Zeit ist eine gleichartige Untersuchung über ungefähr 1300 der bedeutendsten industriellen Unternehmer dieser Periode von Interesse, für die uns die Angaben im „Reichshandbuch der deutschen Gesellschaft"[105] als Grundlage dienten.

Wir haben hierbei unterschieden zwischen den Generaldirektoren und Direktoren der Kapitalgesellschaften einerseits und den Inhabern von Einzelfirmen oder Teilhabern von Personalgesellschaften, insbesondere offenen Handelsgesellschaften andererseits, die wir hier kurz als Eigenunternehmer bezeichnen. Wo es sich bei Kapitalgesellschaften zweifelsfrei um Familienunternehmungen handelte, die von Familienangehörigen als Direktoren geleitet wurden, haben wir diese zu den Eigenunternehmern gerechnet. Die Untersuchung ergab, in Prozentzahlen ausgedrückt, folgendes Bild:

Herkunft

	Direktoren	Eigenunternehmer
Arbeiter, Kleinbürger	12%	8%
Mittelstand	34%	25%
Höhere Gesellschaft	34%	12%
Großunternehmer	20%	55%

Ausbildung

	Direktoren	Eigenunternehmer
Akademiker	52%	37%
Höhere Schulbildung	43%	53%
Volksschulbildung	5%	10%

Charakteristisch für die Herkunft ist hiernach der geringe Anteil von Unternehmern, die aus kleineren Verhältnissen stammen, während die höhere Gesellschaft bei weitem überwiegt. Insbesondere können wir bei den Eigenunternehmern feststellen, daß über die Hälfte ihre Unternehmungen in der zweiten oder dritten Generation leitet.

Was die Ausbildung der Unternehmer anbelangt, so kann man sagen, daß die meisten von ihnen die höhere Schule besucht und darüber hinaus zum großen Teil ein Studium absolviert haben. Interessant ist das Überwiegen der Akademiker unter den Direktoren.

Mögen auch die Angaben über die Herkunft und Ausbildung mancher Unternehmer in dem bezeichneten Handbuch zum Teil etwas

---

105 Reichshandbuch der Deutschen Gesellschaft, Berlin 1930/1931.

gefärbt oder dürftig sein, so lassen sie doch einen ungefähren Gesamtüberblick zu.

Der Unternehmer der Jetztzeit stammt im allgemeinen aus höheren sozialen Schichten als der frühere Unternehmer, und seine Berufsausbildung hat sich wesentlich geändert. Insbesondere hat sie eine Erweiterung nach der theoretischen Seite erfahren. Der erhebliche soziale Unterschied zwischen den Unternehmern der verschiedenen Generationen läßt die stattgefundene Wandlung in besonders deutlichem Lichte erscheinen.

c) Die Stellung des Unternehmers im Wirtschaftsleben.

Der Generaldirektor, der ursprünglich als Bevollmächtigter des grundherrlichen Unternehmers in der Montanindustrie begonnen hatte, war von dort auf die Schwer- und Fertigwarenindustrie übergegangen und hatte seine Position entscheidend ausgebaut.

In einzelnen Zweigen der Textilindustrie sowie in der Konfektion spielt der Verlagsunternehmer nach wie vor eine bedeutende Rolle. Es kommt häufig vor, daß sich in diesem Wirtschaftszweig Kaufleute an der Fabrikation beteiligen. Wir wollen diesen Typ zur Unterscheidung von dem Verlegerfabrikanten, den wir oben dargestellt haben, als Händlerfabrikanten bezeichnen. Verfolgt man die Entwicklung des Technikerunternehmers bis in diese Zeit, so kann man folgendes feststellen: Die Unternehmungen befinden sich in der Hand der zweiten und dritten Generation. Ein kleiner Teil dieser Nachkommen übt noch einen bestimmenden Einfluß auf die Leitung des Betriebes aus, während die größere Anzahl unternehmerische Fähigkeiten nicht besitzt. In vielen Fällen erfolgt die Umwandlung der Unternehmungen in Aktiengesellschaften, deren Führung Generaldirektoren übertragen wird.

Daneben setzen sich immer wieder Techniker als Gründer und Unternehmer durch, die zum Teil auch aus Handwerkerkreisen hervorgehen. Oft vollzieht sich in wenigen Jahrzehnten der Aufstieg solcher hervorragender Persönlichkeiten zu Wirtschaftsführern, wie wir sie im vorigen Kapitel dargestellt haben.

In der Wirtschaftsgesinnung dieser Unternehmer hat sich, wie wir bei der Schilderung der Zeitumstände ausführlich dargestellt haben, ein entscheidender Wandel vom liberalen Kapitalismus zum gebundenen oder Monopolkapitalismus vollzogen. Dieser Monopolkapitalismus fand seinen Ausdruck in der Bildung von Kartellen, Konzernen und Trusts.

Wir können als neue Unternehmertypen feststellen:

1. den Kartellunternehmer
2. den Konzernunternehmer
3. den Leiter eines Trusts.

Unter Kartellen verstehen wir freie Vereinbarungen oder Verbände zwischen selbständig bleibenden Unternehmern derselben Art zum Zweck monopolistischer Beherrschung des Marktes.[106]

Über den Umfang und die Entwicklung, die das Kartellwesen in Deutschland genommen hat, gibt die nachstehende Tabelle einen kurzen Überblick, die auf Schätzungen namhafter Wissenschaftler beruht und von Horst Wagenführ zusammengestellt ist.[107] Danach gab es in Deutschland folgende Anzahl von Industriekartellen:

1865	4	1896 . . .	250
1875	8	1900 . . .	300
1887	70	1905 . . .	385
1888	75	1911 . . .	550— 600
1889	106	1922 . . .	1000
1890	117	1925 . . .	1500—2500
1895	143	1930 . . .	2100

Der Unternehmer wird zweifelsohne durch das Kartell in seinen Funktionen beschränkt. Der Grad der Einschränkung ist je nach der Art der Kartellierung verschieden.

Die loseste Bindung führen die sogenannten Konditionenkartelle herbei, deren Kartellcharakter jedoch bestritten ist, da von einer monopolistischen Beherrschung des Marktes im Sinne unserer Definition nicht gesprochen werden kann. Von diesen Verbänden werden lediglich die Lieferungsbedingungen einheitlich festgelegt. Im übrigen erfreut sich der einzelne der größten Selbständigkeit. Besonders häufig sind solche Vereinbarungen in den Branchen anzutreffen, in denen wegen starker Differenzierung der Fertigprodukte Preiskartellierungen nicht durchgeführt werden können, z. B. in der Textil- und in der Lederwarenindustrie.

Der Unterschied zwischen den Kartellen niederer und höherer Ordnung ist darin zu erblicken, daß die erstgenannten Kartelle die Unternehmertätigkeit nur in gewisser Hinsicht beschränken, während bei den übrigen Kartellen von einem Unternehmertum nach unserer Definition kaum noch gesprochen werden kann, obwohl die juristisch formelle Selbständigkeit bestehen bleibt.

In vielen Fällen führt die Entwicklung von der niederen Form, die den monopolistischen Zweck nicht vollkommen erfüllt, zur höheren Stufe.

Die Kartelle niederer Ordnung kommen durch freiwillige Vereinbarungen der Unternehmer zustande und beschränken die Unternehmer nur in bestimmter Beziehung. So kann z. B. die Selbständigkeit in bezug auf das Absatzgebiet, die Größe der Produktion oder die Preisbildung eingeschränkt werden.

---

106 Robert Liefmann, Kartelle, Konzerne und Trusts, Stuttgart 1927, S. 10.
107 Horst Wagenführ, Kartelle in Deutschland, Nürnberg 1931, S. XIII.

Auf die Unternehmungen selbst nehmen sie keinen entscheidenden Einfluß. Die zuletzt aufgeführte Art der Kartellierung ist zweifellos die häufigste.

Wie wir bei der Entstehungsgeschichte des Kartellwesens gesehen haben, spielt der Preiskampf dabei eine entscheidende Rolle. Auch in den Fällen, in denen keinerlei Preisabreden getroffen werden, wird stets ein Einfluß — wenn auch indirekt — auf die Preisgestaltung genommen. Es werden Mindestpreise festgelegt, die von den Mitgliedern auf keinen Fall unterschritten werden dürfen. Die Höhe dieser Preise wird in der Regel so festgesetzt, daß der unwirtschaftlichste Betrieb noch dabei sein Auskommen findet. Scharfe Strafbestimmungen sollen ein Unterbieten verhindern.

Aus der Fülle der Preiskartelle seien als Beispiele genannt: Die Preiskonvention der Aluminiumfolien-Walzwerke, Veredlungs- und Verkaufsfirmen, Singen,[108] Verband deutscher Zinngießereien und verwandter Berufe e. V., Nürnberg,[109] Wirtschaftliche Vereinigung deutscher Messingwerke e. V., Köln,[110] Vereinigung deutscher Eisenofenfabrikanten, Kassel,[111] Verband deutscher Granitwerke e. V., Karlsruhe.[112]

In der Praxis erweist sich allerdings, daß sich die Unternehmer den Bindungen der Preiskartelle vielfach nach kurzer Zeit wieder entziehen. In Zeiten sinkenden Absatzes sucht der eine oder andere die Kartellbeschlüsse durch Gewährung von Geheimrabatten, durch Mehrlieferungen und andere Methoden zu umgehen und dadurch eine Erhöhung seines Umsatzes zu erzielen.

Andererseits lockt die hohe Profitrate eines Wirtschaftszweiges häufig neues Kapital an. Es entstehen dann Außenseiter, die das Kartell gefährden und zu Kampfpreisen zwingen. Man sucht deshalb zu einer besseren Fundierung der Preisverträge zu kommen; es entsteht das Kartell höherer Ordnung.

In der Regel wird eine Verkaufsstelle oder ein Syndikat gegründet und in die Form einer juristischen Person gekleidet. Auf diese Verwaltungsstelle gehen wesentliche Unternehmerfunktionen über. Insbesondere ist es der direkte Verkehr mit der Kundschaft, der den Unternehmern verloren geht. An seine Stelle tritt eine mehr oder weniger schematische Zuweisung der Aufträge gemäß den vereinbarten Quoten.

Im Bergbau finden wir bereits frühzeitig Syndikate, welche die Regelung der Produktion und die Festlegung der Preise zum Ziel hatten. Insbesondere hat das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat große Bedeutung erlangt. In der Nachkriegszeit wurde die Regelung

---

108 Wagenführ a. a. O. S. 106.
109 Wagenführ a. a. O. S. 107.
110 Wagenführ a. a. O. S. 109.
111 Wagenführ a. a. O. S. 134/135.
112 Wagenführ a. a. O. S. 188.

der Kohlenwirtschaft durch besondere Gesetze vom Reich übernommen. Der Kohlenbergbau sowohl wie die Kaliindustrie stellen heute vollkommen durchkartellierte, straff organisierte Wirtschaftszweige dar.

Je straffer ein Kartell organisiert ist, desto größer ist der Nutzen für die Mitglieder. Die höchst entwickelte Form führt am besten zu dem erstrebten Ziel: Kapitalsicherung und erhöhter Gewinn.

Die Selbständigkeit des Unternehmers wird bei den einzelnen Kartellformen verschieden eingeschränkt. Er verliert im wesentlichen das freie Bestimmungsrecht in bezug auf sein Absatzgebiet oder die Preisstellung wird ihm vorgeschrieben und schließlich die Produktionsmenge festgelegt. Immerhin bleibt ihm noch die Möglichkeit, sich als Leiter seiner Unternehmung organisatorisch und dispositiv zu betätigen.

Besonders befähigte Großunternehmer nehmen auf die Kartellpolitik entscheidenden Einfluß und sichern sich die Führung im Kartell. Zu ihnen gehörte auch Emil Kirdorf. Er wurde nach Bekleidung verschiedener leitender Posten im Bergbau mit der Führung der Gelsenkirchener Bergwerks-A.G. als Generaldirektor betraut. Die Gründung zahlreicher Werke, sowie die Schöpfung des Kohlensyndikats kann er als sein Hauptverdienst in Anspruch nehmen. Auch an der Schaffung der Vereinigten Stahlwerke hatte er tätigen Anteil.[113] Er sah es als einzige Aufgabe des Unternehmungsleiters an, die Interessen seiner Gesellschaft zu wahren.

Als Kirdorfs Nachfolger in der Leitung verschiedener Unternehmungen und Verbände ist Albert Vögler anzusehen, der unter Hugo Stinnes Generaldirektor der Deutsch-Luxemburgischen Bergwerks- und Hütten-A.G. (Bochum) war. Nach der Gründung der Vereinigten Stahlwerke übernahm er deren Leitung und führte später auch den Vorsitz im Aufsichtsrat des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats. Gleichzeitig ist er Vorstands- und Aufsichtsratsmitglied zahlreicher anderer führender Firmen gewesen.[114]

Träger der Konzentrationsbewegung in der Stahl und Eisen erzeugenden Industrie sind der Roheisenverband G. m. b. H. und der Stahlwerksverband. An dem Zustandekommen des letztgenannten Verbandes, dem die Rohstahlgemeinschaft und verschiedene andere Syndikate angegliedert sind, hatte Fritz Thyssen hervorragenden Anteil.

Auch in anderen Branchen finden wir häufig Kartelle, denen Verkaufssyndikate angegliedert sind. So ist für die Zementindustrie der Norddeutsche Zementverband G. m. b. H. und für die chemische Industrie die Stickstoffsyndikate G. m. b. H. zu nennen. Diese Beispiele mögen zur Veranschaulichung genügen.

Nach den Kartellen ist als bedeutungsvollste Konzentrationsform in Deutschland der Konzern anzusehen.

---

113 Reichshandbuch der Deutschen Gesellschaft, a. a. O. S. 926 ff.
114 Reichshandbuch der Deutschen Gesellschaft, a. a. O. S. 1953.

Unter Konzern verstehen wir den Zusammenschluß rechtlich selbständig bleibender Unternehmungen unter einheitlicher Oberleitung. Die Art des Zusammenschlusses ist außerordentlich mannigfaltig. Gewöhnlich handelt es sich um Gesellschaftsunternehmen, die eine Interessengemeinschaft bilden oder eine kapitalmäßige Bindung durch Mehrheitsbeteiligung oder Aktienaustausch eingehen.

Es ist klar, daß die beteiligten Unternehmer durch derartige Verträge viel von ihrer Dispositionsfreiheit aufgeben.

Bei einer Interessengemeinschaft hat gewöhnlich ein größeres Unternehmen die Führung und besitzt die Mehrheit der Aktien der Konzernwerke. Die Direktoren dieser Firmen werden damit abhängige Werksdirektoren und verlieren die Unternehmereigenschaft.

Der Aktienaustausch, der zwischen gleichberechtigten Firmen vorgenommen wird, beläßt den Unternehmern ihre Selbständigkeit und verpflichtet sie lediglich, im Rahmen der festgelegten Verträge zu handeln.

Gehören die zusammengeschlossenen Unternehmungen der gleichen Produktionsstufe an, dann spricht man von horizontaler Konzentration, während man den Zusammenschluß verschiedenartiger Produktionsstufen als vertikale Konzentration bezeichnet.

Diese Unterscheidung ist deshalb wichtig, weil die Konkurrenz bei der horizontalen Konzentration praktisch aufgehoben wird, sofern der größte Teil der Unternehmen der gleichen Branche vereinigt wird. Der vertikale Zusammenschluß, der Betriebe der Rohstoffgewinnung bis zum Fertigprodukt umfaßt, bietet im Konkurrenzkampf den Mitgliedern insofern Vorteile, als die Zwischengewinne zwischen den einzelnen Produktionsstufen ausgeschaltet werden.

Der vertikale Zusammenschluß hat im allgemeinen produktionswirtschaftliche Ursachen. Um die Sicherstellung der Rohstoffversorgung und des Materialflusses zu gewährleisten, gliedert man einem Konzern Kohlen- und Erzgruben, Hochöfen, Stahl- und Walzwerke, Gießereien und Maschinenfabriken an. In der Regel erfolgen diese Kombinationen durch Erwerb von Aktienmehrheiten.

Als Beispiel für eine horizontale Ausrichtung nennen wir den Wintershall-Konzern.

Konzerne mit vertikaler Kombination waren u. a. die Borsigwerke, Stinnes, die Siemens - Rheinelbe - Schuckert - Union, Krupp, Phönix, Haniel, Thyssen, Stumm, Klöckner, Otto Wolff.

Bei diesen Konzernen müssen wir als Unternehmer den Wirtschaftsführer ansehen, der die oberste Führung inne hat. Erst wenn er entscheidende Unternehmerfunktionen auf die Generaldirektoren einzelner Gesellschaften überträgt, können wir auch diese als Unternehmer bezeichnen. Im übrigen haben aber die Direktoren der angeschlossenen Werke durch die Eingliederung in den Konzern den Verlust ihrer Unternehmereigenschaft zu beklagen.

Das gleiche Schicksal trifft diejenigen Unternehmer, deren Werke in einem Trust aufgehen. Der Trust ist selbst eine Unternehmung, nämlich der Zusammenschluß mehrerer Unternehmungen zu einer einzigen mit monopolistischem Charakter.[115]

Als ein wirklicher Trust kann die I.G.-Farbenindustrie A.-G. bezeichnet werden.[116] Sie ist entstanden durch den Zusammenschluß der bedeutendsten auf dem Gebiete der chemischen, pharmazeutischen und verwandten Produkte arbeitenden Unternehmungen und hat heute auf sehr vielen Gebieten eine tatsächliche Monopolstellung inne.

Carl Bosch, der an dem Zustandekommen der Fusion einen großen Anteil hatte, übernahm als Generaldirektor die Gesamtleitung der I.G. Er hat sich darüber hinaus als Aufsichtsratsmitglied zahlreicher anderer führender Firmen und durch seine rege Mitarbeit bei einer großen Anzahl wirtschaftlicher Vereinigungen einen maßgeblichen Einfluß auf den gesamten chemischen Wirtschaftszweig Deutschlands erworben. Er ist der Typ des wissenschaftlich gebildeten Fachmannes, der selbst schöpferisch tätig ist. Sein ganzes Streben war darauf gerichtet, das von ihm gebildete Unternehmen in technischer und wirtschaftlicher Hinsicht auf der Höhe zu halten.

Als weiterer Trust sei genannt: Die Miag Mühlenindustrie A.G., die durch Fusion der wichtigsten Werke der Mühlenbauindustrie auf Grund der Initiative von Hugo Greffenius entstanden ist.

Bemerkenswert ist, daß sich der Trust in Deutschland nicht in gleichem Umfange durchgesetzt hat, wie die Kartelle und Konzerne, obwohl er zweifellos die größte Durchschlagskraft auf dem Markte besitzt. Die Ursache ist wohl im Persönlichen zu suchen. Es war unmöglich, die starken Persönlichkeiten, die unsere Wirtschaft z. B. in der Schwerindustrie hervorgebracht hat, einem Willen unterzuordnen. Deshalb wurden eher die Schwierigkeiten in Kauf genommen, die mit der Gründung und Durchführung von Kartell- und Syndikatsverträgen verbunden waren.

Bei allen diesen Zusammenschlüssen ist zu beobachten, wie leicht der Unternehmer seine ursprüngliche Freude am Konkurrenzkampf aufgegeben hat. Er war nur auf die Erhaltung seines Einkommens bedacht und glaubte, daß in seinem Interesse die Spielregeln der freien Wirtschaft aufgehoben werden könnten.

Daneben tobt jedoch auf einigen Wirtschaftsgebieten, die nicht gebunden sind, der erbitterte Kampf um die Eroberung des Marktes weiter, der nach großen Kapitalverlusten mit der Niederringung der Konkurrenz und Zusammenschlüssen der geschilderten Art zu enden pflegt.

---

115 Liefmann, a. a. O. S. 209.
116 Liefmann, a. a. O. S. 315.

d) Unternehmer und Arbeiter.

Die zunehmende Vergrößerung der Betriebe führt zu einer Verschärfung der sozialen Unterschiede zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Der Unternehmer dieser Zeit hat sich mit Hilfe seines erworbenen Vermögens durchgesetzt und ist von der bürgerlichen in die höhere Gesellschaft aufgerückt. Einzelne Unternehmer werden mit dem erblichen Adel belehnt oder in den Grafenstand erhoben. Die Repräsentationspflichten des Leiters einer Großunternehmung bringen es mit sich, daß seine Lebensführung einen größeren Luxus aufweist. Großartige Paläste und Schlösser als Wohnsitz bilden den äußeren Rahmen.

Auf der anderen Seite hat sich das besitzlose Proletariat gebildet, worunter wir in diesem Zusammenhange die gesamte gewerbliche Lohnarbeiterschaft verstehen.[117] Über die sozialen Zustände innerhalb dieser Bevölkerungsschicht finden wir in der zahlreichen Literatur erschütternde Schilderungen. Das Wohnungselend wurde durch eine unsinnige Steigerung der Mieten unbeschreiblich. Noch 1895 zählte man in Berlin 27 471 Wohnungen mit einem Zimmer und sechs und mehr Bewohnern. In Breslau gab es derart übervölkerte Wohnungen insgesamt 7279, in Dresden 6708, in Hamburg 5843, Leipzig 5725 und Königsberg 5424.[118] Es bedarf keines Kommentars, in welcher Weise sich solche Zustände auf die Sittlichkeit und den Gesundheitszustand der Menschen auswirkten. Hinzu kommt, daß infolge der schlechten Einkommensverhältnisse die Frauen der Arbeiter regelmäßig gezwungen waren, in der Fabrik mitzuarbeiten. Nach 10—13 stündiger Arbeit waren sie selbstverständlich nicht mehr in der Lage, ein leidlich geordnetes Hauswesen aufrecht zu erhalten. Der Mangel an entsprechender Pflege trat am deutlichsten bei den Neugeborenen zutage. Von ihnen starben in den Fabrikbezirken vor Vollendung des ersten Lebensjahres bis zu 40%.[119]

Aber nicht nur in der gesellschaftlichen Stellung, sondern auch in den Betrieben selbst ist eine wesentliche Änderung eingetreten. Die Größe der Werke bringt es mit sich, daß eine persönliche Fühlungnahme zwischen Unternehmer und Arbeiter nicht mehr möglich ist. An die Stelle des Unternehmers treten bevollmächtigte Angestellte als Vermittler. Dadurch geht das Vertrauensverhältnis, das früher zwischen Unternehmer und Arbeiter bestanden hat, verloren.

Eine wesentliche Ursache zu der fortschreitenden Entfremdung und dem Anwachsen von Gegensätzen zwischen den beiden Parteien ist schließlich in der Lohnpolitik zu erblicken. Die Unternehmer strebten mit allen Kräften nach einer Senkung des Gesamtlohnaufwands durch den Einsatz arbeitssparender Maschinen oder neuer Lohnsysteme.

---

117 Sombart, Die gewerbliche Arbeiterfrage, Leipzig 1904, S. 15.
118 Statistisches Jahrbuch deutscher Städte, VIII, Leipzig 1904, S. 15.
119 Herkner, Die Arbeiterfrage, Berlin-Leipzig 1922, S. 46.

Neben dem Zeit- und Stücklohn führten sie Prämienlohnsysteme ein, die eine außerordentliche Steigerung der Arbeitsintensität hervorriefen. Bei einer derartigen Arbeitsleistung war aber rein physisch ein 14-Stunden-Tag auf die Dauer nicht durchzuhalten.

Dieser kurze Hinweis auf die Spannungen und Reibungen, die im Verhältnis von Unternehmer und Arbeiter entstanden waren, wird das Verständnis für die nun folgende Entwicklung erleichtern.

Die geschilderten Mißstände waren die Grundlage und Ursache für die steigende Radikalisierung der Arbeiterschaft, die in dem Anwachsen der im Jahre 1869 von Liebknecht und Bebel begründeten sozialdemokratischen Arbeiterpartei zum Ausdruck kam. Die von Karl Marx propagierte Idee des Klassenkampfes und der Ausbeutung der Arbeiter brachte eine klare Frontstellung und unversöhnliche Gegnerschaft zwischen Unternehmer und Arbeiter.

Die Arbeiterschaft schloß sich in Selbsthilfeorganisationen zusammen, um ihre Interessen und Forderungen erfolgreicher durchsetzen zu können. Diese lösten auf der anderen Seite die Bildung der Arbeitgeberverbände aus. Damit trat an die Stelle von Auseinandersetzungen zwischen Einzelnen die kollektive Vereinbarung.

Es ist nicht unsere Aufgabe, hier eine Geschichte der Gewerkschaftsbewegung zu schreiben. Für die Wandlung der Stellung des Unternehmers zu den Arbeitern ist diese aber von so entscheidender Bedeutung, daß wir wenigstens in kurzen Zügen auf ihre Entwicklung eingehen müssen. Es ist zunächst hervorzuheben, daß ein grundsätzlicher Unterschied zwischen der gewerkschaftlichen und der sozialistischen Arbeiterbewegung bestand. Dieser Unterschied lag in der Zielsetzung. Während die Sozialdemokratie eine Ablösung des kapitalistischen Wirtschaftssystems durch das sozialistische und damit die völlige Abschaffung des freien Unternehmertums anstrebte, hatten es sich die Gewerkschaften zur Aufgabe gemacht, die wirtschaftlichen Interessen der Arbeiterschaft gerade innerhalb des kapitalistischen Wirtschaftssystems zu vertreten[120] und innerhalb der bestehenden Gesellschaftsordnung die Arbeitsbedingungen zu bessern und zu sichern.[121] Bereits Ende der 1870er Jahre wurden die sozialistischen Gewerkschaften und die nach ihren Gründern genannten Hirsch-Dunckerschen Gewerkschaften gegründet. Aber erst nach der Aufhebung des Sozialistengesetzes im Jahre 1890 begann der ungeheure Aufschwung der Gewerkschaftsbewegung. So zählten im Jahre

1905	die	sozialistischen	Gewerkschaften	1 344 803 Mitglieder
	„	Hirsch-Dunckerschen	„	117 097 „
1913	„	sozialistischen	„	2 548 763 „
	„	christlichen	„	342 785 „
	„	Hirsch-Dunckerschen	„	109 225 „

120 Werner Sombart, „Dennoch", Jena 1900, S. 6.
121 Adolf Weber, Der Kampf zwischen Kapital und Arbeit, Tübingen 1930, S. 49.

1917	die	sozialistischen	Gewerkschaften	956 000	Mitglieder
	„	christlichen	„	174 000	„
	„	Hirsch-Dunckerschen	„	58 000	„
1922	„	sozialistischen	„	7 895 000	„
	„	christlichen	„	1 033 000	„
1924	„	sozialistischen	„	4 500 000	„
	„	christlichen	„	613 000	„
1928	„	sozialistischen	„	4 415 689	„
	„	christlichen	„	720 459	„
	„	Hirsch-Dunckerschen	„	167 638	„ [122]

Auf der anderen Seite wurden von den Unternehmern Arbeitgeberverbände ins Leben gerufen mit dem ausgesprochenen Zweck, den Gewerkschaften entgegenzutreten. Die Tatsache, daß die Gewerkschaft überall die primäre, der Arbeitgeberverband die sekundäre Erscheinung war, ist besonders charakteristisch für die Bildung der beiden Fronten.[123]

Zwar hatte es schon vor der Gründung dieser Arbeitgeberverbände, die Ende der 80 er Jahre des vorigen Jahrhunderts auftreten, wirtschaftliche Interessenvereinigungen von Unternehmern gegeben. Diese Vereinigungen hatten sich aber mit der Arbeiterfrage nicht befaßt, zumal die Gewerkschaftsbewegung in dieser Zeit nur langsam fortgeschritten war.

Nach verschiedenen lokalen Gründungen setzte nun die allgemeine Entwicklung der Arbeitgeberverbände in den verschiedensten Wirtschaftszweigen ein. Ihr Ausbau zu Kampforganisationen, die denen der Arbeiter ebenbürtig waren, wurde hauptsächlich veranlaßt durch den Ausstand der Textilarbeiter in Crimmitschau.[124]

Im Winter 1903/1904 kämpften dort etwa 7000 Weber um den Zehnstundentag. Da sich der Streik in die Länge zog, wurde an die Opferwilligkeit und die Solidarität der organisierten Arbeiterschaft appelliert, und zwar mit so großem Erfolg, daß mehrere hunderttausend Mark zur Unterstützung der Streikenden gesammelt wurden. Nun beschloß der Zentralverband deutscher Industrieller, ebenfalls einzugreifen und zur Unterstützung der vom Streik betroffenen Fabrikbesitzer eine Hilfsaktion aller Arbeitgeberverbände in die Wege zu leiten. Unter diesen Umständen gaben die Streikenden ihre Sache verloren und nahmen die Arbeit wieder auf.[125]

Veranlaßt durch die Wirksamkeit dieser Hilfsaktion, faßten die Unternehmer, insbesondere die Leitung des Zentralverbandes, den Plan, eine Zentralstelle der Arbeitgeberverbände zu errichten, um

---

122 Adolf Weber, a. a. O., S. 68, 70, 71, 74, 75.
123 Gerhard Keßler, Die deutschen Arbeitgeberverbände, Leipzig 1907.
124 Adolf Weber, a. a. O. S. 173.
125 Heinrich Herkner, Die Arbeiterfrage, Berlin und Leipzig 1922, S. 460.

diese zur Bekämpfung unberechtigter Bestrebungen der Arbeiter miteinander in Verbindung zu bringen.[126] Hieraus resultierte die Gründung des „Allgemeinen deutschen Arbeitgeberverbandes" unter der Führung des Zentralverbandes. Als der Zentralverband allerdings zu weitgehende Forderungen stellte, konnte mit der Opposition, die sich um den „Gesamtverband deutscher Metallindustrieller" konzentrierte, keine Einigung erzielt werden, so daß nunmehr zwei Verbände entstanden. Die Leitung des Zentralverbandes schuf für ihre Gefolgschaft die „Hauptstelle deutscher Arbeitgeberverbände", während von der anderen Seite der „Verein deutscher Arbeitgeberverbände" gegründet wurde.[127]

Beide Organisationen stellten aber durch einen Kartellvertrag die Verbindung untereinander wieder her und gingen systematisch an den Aufbau der Arbeitgeberverbände heran. Die Entwicklung mögen folgende, Adolf Webers „Kampf zwischen Kapital und Arbeit" entnommene Zahlen veranschaulichen:[128]

Gründungsjahr	Reichsverbände	Landes- u. Bez.-verbände	Ortsverbände	Gründungsjahr	Reichsverbände	Landes- u. Bez.-verbände	Ortsverbände
vor 1900	22	74	270	1907	22	40	207
1900	4	12	60	1908	5	39	137
1901	4	6	28	1909	6	16	127
1902	5	17	67	1910	7	27	123
1903	4	13	68	1911	8	13	99
1904	8	22	191	1912	3	17	79
1905	4	28	128	1913	7	6	67
1906	10	55	192				

Das Programm der beiden Spitzenverbände sah folgende Punkte vor:

1. Schutz der Arbeitswilligen,
2. Ausdehnung der Arbeitsnachweise der Arbeitgeber,
3. Durchführung der Streikklausel,
4. Rechtsschutz der Arbeitgeber in Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung.[129]

Im Verlauf der weiteren Entwicklung wurde 1913 der Zusammenschluß der beiden Verbände unter dem Namen „Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände" vollzogen. Insbesondere in der Nachkriegszeit nahm dieser Verband einen ungeheuren Aufschwung.

Dieser kurze Abriß der Entwicklung der Gewerkschaften und Unternehmerverbände zeigt bereits im Kern die Stellung, die sie gegen-

126 Gerhard Keßler, Die deutschen Arbeitgeberverbände, Leipzig 1907, S. 48.
127 Keßler a. a. O. S. 51.
128 Keßler a. a. O. S. 176.
129 Keßler a. a. O. S. 52.

einander einnahmen. Hier finden wir auch den entscheidenden Punkt der Wandlung des Unternehmers im Verhältnis zu seinen Arbeitnehmern überhaupt. Denn es zeigt sich, daß die Verbände in vielen lebenswichtigen Fragen geradezu an die Stelle der sich bis dahin gegenüberstehenden Einzelpersönlichkeiten traten.

Noch zu Anfang dieses Zeitabschnittes hatten die Unternehmer, wie wir gesehen haben, gegenüber ihren Arbeitnehmern den absoluten Machtstandpunkt, den „Herrn-im-Hause-Standpunkt" eingenommen, d. h. in diesem Zusammenhange: sie ließen sich weder von anderen Unternehmern, noch von ihren Arbeitern in die Arbeitsbedingungen hineinreden oder sonst das Verhältnis zu ihren Arbeitern bestimmen. „L'entreprise, c'est moi", hätte man in Abwandlung eines bekannten Wortes sagen können.

Bei dieser Einstellung war es klar, daß sie auch allen Arbeitervertretungen den schärfsten Kampf ansagten. Man wollte keine „künstlichen Gebilde" zwischen Arbeitern und Arbeitgebern. Freiherr von Stumm, einer der markantesten Vertreter dieses Standpunktes, äußerte einmal, er halte die Teilnahme an irgendeinem Vereinsleben nicht für einen sittlichen Fortschritt der Arbeiter. Freie Vereinigungen der Arbeiter zu Arbeitseinstellungs- und ähnlichen Zwecken halte er für durchaus verwerflich und mit allen Mitteln zu bekämpfen.[130]

Mit dem Anwachsen der Gewerkschaften und der Gründung der Arbeitgeberverbände begann der erste Einbruch in diese Anschauungen.

Zugleich führte die Verbreiterung der Fronten zu einer Verschärfung des sozialen Kampfes und der Kampfmittel. Es bedarf nach dem bisher Gesagten kaum noch der Erwähnung, daß die Forderungen der Arbeiterschaft, die insbesondere auf Koalitionsfreiheit, Abkürzung der Arbeitszeit, Lohnerhöhung, Änderung der Lohnformen, insbesondere Beseitigung des Akkordlohnes, Stellungnahme gegen technische Fortschritte und Abschaffung der Sonntagsarbeit gingen, durchaus abgelehnt wurden. Während sich aber die Unternehmer bisher damit begnügt hatten, einen Arbeiter, der ihrer Ansicht nach unberechtigte Forderungen stellte, einfach zu entlassen, griffen sie jetzt zu erheblich schärferen Mitteln. Arbeiter, die sich zu Wortführern ihrer Kameraden machten, wurden als Hetzer gebrandmarkt und in sogenannte „schwarze Listen" aufgenommen. Diese Listen wurden sämtlichen Mitgliedern der Arbeitgeberverbände zugestellt und die Unternehmer verpflichteten sich, die darin aufgeführten Arbeiter zeitweise oder überhaupt nicht mehr einzustellen.

Weitere Maßnahmen, die sich auf die Bekämpfung der Forderungen der Arbeiter sowie auf die Verhütung von Arbeiterbewegungen und Streiks erstreckten, waren der koalitionsfeindliche Revers und

---

130 Herkner a. a. O. S. 428.

der unparitätische Arbeitsnachweis. Durch den „koalitionsfeindlichen Revers" verpflichteten sich die Arbeiter eines Betriebes, nicht in bestimmte Organisationen einzutreten. Wer die Unterschrift nicht leistete, wurde entlassen, so daß die gesetzlich verbürgte Koalitionsfreiheit praktisch aufgehoben war.

Die von den Unternehmern eingerichteten Arbeitsnachweise erfaßten sämtliche Arbeiter eines Bezirks. Es wurden Personalkarten und Nachweisscheine eingeführt. Diese Scheine wurden unzuverlässigen und unbrauchbaren Arbeitern nicht gegeben. Sämtliche den Verbänden angeschlossene Werke durften Arbeiter ohne solchen Schein nicht einstellen. Die Macht des Arbeitsnachweises wurde dadurch außerordentlich gestärkt. „Der Hauptzweck der Arbeitgebernachweise war ausgesprochenermaßen nicht die Arbeitsvermittlung, sondern die Kontrolle und Sichtung der Arbeiterschar."[131]

Zur Sicherung, daß diese Vereinbarungen und Organisationen von den einzelnen Arbeitgebern auch strikt eingehalten bzw. benutzt wurden, dienten vielerlei Mittel. So mußten sie dem Verband die Beachtung der schwarzen Listen ehrenwörtlich bekräftigen und bei Umgehung des Arbeitsnachweises wurden ihnen beachtliche Geldstrafen auferlegt.

Dadurch wurde der „Herr-im-Hause-Standpunkt" naturgemäß empfindlich eingeschränkt.

In der früheren Zeit hatten fortschrittliche Unternehmer sich die Pflege von Wohlfahrtseinrichtungen für ihre Betriebsangehörigen angelegen sein lassen und dadurch manche Notstände beseitigt. In den Arbeitgeberverbänden wurden solche Bestrebungen nicht ins Auge gefaßt.

Immerhin brach sich im Laufe der Zeit immer mehr die Erkenntnis Bahn, daß nur eine Besserung der Arbeitsbedingungen den sozialen Frieden gewährleisten könne. Man erkannte, daß es notwendig war, die rückständigen Unternehmungen den fortschrittlichen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen anzugleichen. Denn die Streikparolen wiesen sehr häufig zur Begründung der gestellten Ansprüche auf die Unterschiede in den Betrieben der gleichen Branche hin. Diese Verbesserungen fanden ihre Grenze in der Rentabilität der Unternehmungen. Einzelne modern eingerichtete Werke, deren Rentabilität sehr groß war, konnten Lohnerhöhungen und Arbeitszeitverkürzungen zugestehen, die für andere Betriebe untragbar waren.

So kam man dazu, gleichartige Arbeitsbedingungen und -ordnungen aufzustellen. Solche Vereinbarungen finden wir bereits in den ersten Jahren des 20. Jahrhunderts in den verschiedensten Wirtschaftszweigen. Eine Normalarbeitsordnung der Solinger Fabrikanten z. B. gliederte sich in folgende Paragraphen:[132]

---

131 Keßler a. a. O. S. 164.
132 Keßler a. a. O. S. 184.

§ 1. Unterwerfung unter die Arbeitsordnung.
§ 2. Arbeitszeit.
§ 3. Vorgesetzte der Arbeiter und Gehorsam gegen dieselben.
§ 4. Löhnung.
§ 5. Kündigung.
§ 6. Arbeitsunterbrechung.
§ 7. Ordnungsvorschriften.
§ 8. Geldstrafen.
§ 9. Prämie der Pünktlichkeit.
§ 10. Inkrafttreten der Arbeitsordnung.

Die Wirkung derartiger Abmachungen war günstig, denn sie bewahrten die Unternehmer vor Schleuderkonkurrenz und gaben zu Verbesserungen der zurückgebliebenen Betriebe Anlaß.

Mit dem Anwachsen der Gewerkschaften begannen diese auf die Gestaltung der Tarife Einfluß zu nehmen.

In dem Kampf um die Durchsetzung der entgegengesetzten Ziele spielten Streiks und Aussperrungen eine große Rolle. Langsam führte eine jahrzehntelange Entwicklung von freiwilligen Vereinbarungen zum paritätischen Arbeitsnachweis und zum kollektiven Tarifvertrag. Im Kriege wurde das Tarifvertragswesen von den daran interessierten Militärbehörden stark gefördert. Zu einem vollen Sieg des Tarifvertragsgedankens kam es in dem Abkommen über die Arbeitsgemeinschaften vom 15. November 1918. Nunmehr wurde der Tarifvertrag von beiden beteiligten Seiten als Hauptinstrument für die Regelung der Arbeitsverhältnisse anerkannt. Seine gesetzliche Fundierung erhielt er am 23. Dezember 1918 in der „Verordnung über Tarifverträge, Arbeiter- und Angestelltenausschüsse und Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten". Die Grundlage für eine außerordentliche Zunahme dieser kollektiven Vereinbarungen war damit gegeben.[133]

Im Verlauf der Entwicklung erfuhren die Unternehmer durch die Bildung von Arbeiter- und Angestelltenräten eine weitere Schwächung ihrer Position. Diese Bestrebungen, die in das Betriebsrätegesetz vom 9. Februar 1920 mündeten, brachten der Arbeitnehmerschaft wesentliche Rechte. Diese Rechte wurden von gewählten Betriebsräten wahrgenommen. Sie bestanden insbesondere

1. in der Wahrnehmung der Interessen der Arbeitnehmer gegenüber den Arbeitgebern;
2. in der Mitwirkung des Betriebsrates an der Betriebsleitung;
3. in der Mitwirkung des Betriebsrates bei der Einstellung und Entlassung von Arbeitnehmern.

Es würde zu weit führen, auf Einzelheiten einzugehen. Angemerkt sei nur, daß dieses Gesetz in der Praxis nicht derartig weitgehende

133 Adolf Weber a. a. O. S. 488, 489.

Wirkungen gehabt hat, wie man bei seiner Verkündung erwartet hatte. In zahllosen Wirtschaftskämpfen, bei denen es sich hauptsächlich um Lohnfragen handelte, und durch die krisenhafte wirtschaftliche Entwicklung wurde der Einfluß der Betriebsräte stark zurückgedrängt. Wesentlich für unsere Betrachtung ist die Tatsache, daß diese Wirtschaftskämpfe nicht in den einzelnen Betrieben, sondern von den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden ganzer Wirtschaftszweige ausgetragen wurden.

Im Zusammenhang hiermit steht die für unser Thema ebenfalls sehr bedeutsame Zunahme der tariflichen Bindungen. Während im letzten Vorkriegsjahr höchstens 2 Millionen tariflich gebundene Arbeitskräfte in Deutschland tätig waren, zählte man im Jahre 1922 mehr als 14 Millionen.[134]

Damit sind wir zu der entscheidenden Phase der Wandlung des Unternehmers im Verhältnis zu den Arbeitern gekommen. Wir haben gesehen, wie er von seinem absoluten Herrenstandpunkt zunächst eine Konzession nach der anderen den von ihm selbst ins Leben gerufenen Verbänden machen mußte, bis schließlich nahezu alle Funktionen für die Gestaltung seines Verhältnisses zu seinen Arbeitnehmern auf die Organisationen übergegangen waren.

Zusammenfassung.

Der Großunternehmer ist nicht mehr der absolute Herrscher oder der Diktator, der allein zu befehlen hat. Zahlreiche Aufgaben des Unternehmers früherer Epochen werden von bestimmten Wirtschaftsorganisationen ausgeübt.

Aber bei aller Einschränkung seiner Machtbefugnisse, die er freiwillig auf sich genommen hat, trägt er dennoch eine große Verantwortung für die in seinem Unternehmen tätigen Menschen und das darin investierte Kapital.

Als Leiter einer Unternehmung von früher fast unvorstellbarer Größe hat er täglich Entscheidungen zu treffen, deren Auswirkungen sich auf viele Tausende von Angestellten und Arbeitern erstrecken.

Finanzielle Transaktionen, die er vornimmt, können ganze Volkswirtschaften in Mitleidenschaft ziehen, wie wir das an verschiedenen Beispielen erlebt haben.

Solchen Posten kann nur ein Mann ausfüllen, der weit über den Durchschnitt begabt, pflichtbewußt und energievoll seinen Weg geht. Er muß eine vielseitige Bildung mit eisernem Fleiß in sich vereinigen, um allen Anforderungen gerecht zu werden.

Zwar weist er in vielen Charaktereigenschaften ähnliche Züge auf wie der Meister von ehedem, doch reichen Erfindungsgabe und technische Fähigkeiten allein nicht mehr aus. Er ist auch nicht mehr

---

134 Adolf Weber a. a. O. S. 489.

der technische Leiter seines Betriebes. Von ihm wird ständig die Lösung größerer wirtschaftlicher und organisatorischer Fragen und Probleme verlangt.

Die Art und Weise, wie er diese Aufgaben löst, läßt oft den Mann von Format erkennen, der seine Stellung seiner Genialität und seinem nüchternen rechnerischen Geist, gepaart mit spekulativer Veranlagung, verdankt.

IV. Der Betriebsführer im nationalsozialistischen Staat.

a) Die wirtschaftliche Entwicklung seit 1933.

Nach der schweren wirtschaftlichen Krise der Jahre 1931/32 wurden durch die Machtübernahme durch den Nationalsozialismus im Januar 1933 die Voraussetzungen für einen allgemeinen Aufschwung geschaffen.

Als wichtigste Aufgabe auf wirtschaftlichem Gebiet stand zunächst die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit im Vordergrund. Sie wurde mit zwei großen Gesetzen in Angriff genommen. Das erste Gesetz zur Verminderung der Arbeitslosigkeit vom 1. Juni 1933 stellte eine Milliarde Reichsmark zur Durchführung zahlreicher, volkswirtschaftlich wertvoller öffentlicher Arbeiten bereit, wie Meliorationen, Siedlungen, Ausbau der Reichswasserstraßen, der Versorgungsanlagen, Instandsetzung öffentlicher Gebäude usw.

Im zweiten Gesetz vom 21. September 1933 war ½ Milliarde Reichsmark als Zuschuß für Wohnungsinstandsetzungen, -ergänzungen und -teilungen vorgesehen. Für die Ersatzbeschaffung von Maschinen usw. sowie für andere Arbeiten wurde Steuerfreiheit gewährt. Hinzu kamen umfangreiche Arbeitsbeschaffungsprogramme der Reichsbahn, der Reichspost usw. Die Automobilindustrie erfuhr durch den Fortfall der Kraftfahrzeugsteuer für neue Wagen einen großen Aufschwung. Das gewaltige Werk der Reichsautobahnen wurde in Angriff genommen.

Einen wesentlichen Anteil an der Besserung der wirtschaftlichen Lage hat nicht zuletzt auch der Wiederaufbau der deutschen Wehrmacht.

Alle diese Maßnahmen wurden unterstützt durch eine planmäßige Regelung des Arbeitseinsatzes auf Grund des Gesetzes vom 15. Mai 1934. Bis dahin waren die Gebiete, die infolge ihrer Struktur eine besondere Anhäufung von Arbeitslosen aufwiesen, insbesondere die Großstädte, in keiner Weise vor dem Zuzug fremder Arbeitsloser geschützt. Die Beseitigung der Arbeitslosigkeit stieß daher in ihnen auf besondere Schwierigkeiten. Das Gesetz ermächtigte deshalb den Präsidenten der Reichsanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosen-

versicherung, Anordnungen zu erlassen, wonach in Bezirken mit hoher Arbeitslosigkeit Angestellte und Arbeiter von außerhalb nur mit seiner Zustimmung eingestellt werden dürfen. Auf Grund dieses Gesetzes wurden Zuzugssperren für Berlin, Hamburg, Bremen und vorübergehend auch für das Saarland eingeführt.

Ebenso wurde der früher hemmungslos zugelassene Zuzug von Arbeitskräften vom Land in die Stadt eingedämmt. Dem Präsidenten der Reichsanstalt wurde die Ermächtigung erteilt, anzuordnen, daß Volksgenossen, die bisher in der Landwirtschaft tätig waren, für nichtlandwirtschaftliche Arbeiten nur mit seiner Zustimmung eingestellt werden dürfen. Das bedeutete einen wirkungsvollen Schutz für die Arbeitslosen in der Stadt.

Das Ergebnis dieser aktiven Konjunkturpolitik der Regierung ist zunächst eine Verminderung der Arbeitslosenzahl von 6,014 Millionen im Januar 1933 auf 1 035 200 am 1. Oktober 1936.

Der Nationalsozialismus begnügt sich aber nicht mit diesem Erfolg. Er geht daran, die Wirtschaftsgesinnung und Denkweise der einzelnen in der Wirtschaft tätigen Menschen umzuformen. Er lehrt sie erkennen, daß man nicht durch Eigennutz zu Gemeinnutz kommen kann, sondern, daß umgekehrt das Wohl der Volksgemeinschaft den Interessen des Einzelnen vorangestellt werden muß. Das bedeutet nicht, daß das private Erwerbsstreben mit der Achtung des Gemeinwohls schlechthin unvereinbar ist und dadurch in seinem gesunden natürlichen Wirken beeinträchtigt wird. Im Gegenteil, die Persönlichkeitsleistung wird, wie auf allen anderen Gebieten, so auch im Rahmen der Wirtschaft als die stärkste und durch nichts zu ersetzende treibende Kraft jeden Fortschritts anerkannt. Sie findet aber ihre Grenzen da, wo sie dem Gemeinwohl schadet.

b) Der Unternehmer in seiner Beziehung zum Betrieb und zum Markt.

Dieser Auffassung entsprechend mußte sich die Stellung des Unternehmers zum Betrieb grundlegend ändern. Die Richtlinien sind im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit § 1 wie folgt festgelegt: „Im Betriebe arbeiten der Unternehmer als Führer des Betriebs, die Angestellten und Arbeiter als Gefolgschaft gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinen Nutzen von Volk und Staat."

Durch § 2 des gleichen Gesetzes wird dem Unternehmer als Führer des Betriebes die Entscheidung in allen betrieblichen Angelegenheiten übertragen. Er hat damit wieder eine umfassende und alleinige Befehlsgewalt und Verantwortung erhalten, die er jedoch als „Beauftragter und Sachwalter der ganzen Volksgemeinschaft"[135] ausüben und tragen soll.

---

135 Adolf Hitler, Mein Kampf, München 1930, S. 676.

Es ist nicht gesagt, daß der Unternehmer auf eine Rentabilität seiner Unternehmung heute verzichten könnte oder gar müßte, denn erst durch den erzielten Ertrag ist eine Erhaltung und Leistungssteigerung des Unternehmens möglich. Lediglich unangemessen hohe Gewinne auf Kosten der Allgemeinheit müssen ausgeschaltet werden.

Die gesamte Betriebspolitik kann heute nicht mehr unter einseitigen privatwirtschaftlichen Gesichtspunkten geführt werden, sondern muß bei allen Maßnahmen das Wohl der Gesamtheit berücksichtigen.

Dieser Gesichtspunkt spielt schon bei der Zwecksetzung für das Kapital, d. h. bei der Neuerrichtung von Betrieben und Vornahme von Erweiterungen eine ausschlaggebende Rolle. Wie wir an anderer Stelle ausführen, besteht für bestimmte Wirtschaftszweige ein gesetzliches Verbot der Errichtung neuer oder Erweiterung vorhandener Betriebe. Dadurch soll das verfügbare Kapital in volkswirtschaftlich vernünftige Bahnen gelenkt und eine unerwünschte Veränderung der Marktlage verhindert werden.

Die Hauptaufgaben des nationalsozialistischen Unternehmers liegen darin, die wahren wirtschaftlichen Bedürfnisse des Volkes zu erkennen und diese Erkenntnisse zu seinem Teile zu verwirklichen, d. h. die besten und billigsten Produktionsverfahren zu ergründen, beste Ware herzustellen und sich mit einem angemessenen Nutzen zu begnügen. Er muß auf Neuerungen im Betrieb bedacht sein und darf niemals den Gewinn als höchstes Ziel ansehen.

Es ist klar, daß bei einer derartigen Einstellung kein Raum in der Volkswirtschaft für den in der alten Wirtschaftsauffassung befangenen Unternehmer ist, der als höchstes Ziel nur den Gewinn kennt.

Über die endgültige Gestaltung der neuen Wirtschaft läßt sich heute noch nichts Abschließendes aussagen, da diese Dinge im Fluß sind. Von außerordentlicher Bedeutung ist jedenfalls die Tatsache, daß der Staat den planvollen Neubau der Wirtschaft in entscheidender Weise beeinflußt und den Grundsätzen der neuen Wirtschaftsführung rücksichtslos Geltung verschafft. Eine der Hauptaufgaben der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik wird in einer Regelung des Marktes bestehen, die die höchste Produktivität von Konkurrenzsystem und Kartellorganisation für die Gesamtwirtschaft erzielt.

Die Freiheit des Marktes soll in den Wirtschaftszweigen, in denen sie sich volkswirtschaftlich günstig auswirkt, nicht angetastet werden. Denn zweifellos ist die freie Konkurrenz geeignet, die Leistungsfähigkeit der beteiligten Unternehmer erheblich zu steigern. Besonders ist das in den neu aufkommenden Industrien der Fall, wo eine technische Fortentwicklung und Verbesserung der hergestellten Produkte möglich ist. In diesen Fällen hat es der Unternehmer in der Hand, durch besondere Leistungen für sich und die Gesamtheit einen bedeutenden Nutzen zu erzielen.

Auch sonst wird versucht werden, nach Möglichkeit eine geregelte

Konkurrenz einzuführen. Ein zügelloser Wettbewerb, der regelmäßig mit Stillegung einiger Betriebe und der Schwächung eines ganzen Wirtschaftszweiges endet, wird auf jeden Fall unterbunden.

Über die Neuordnung des Kartellwesens wurde im Juli 1933 ein Gesetz erlassen. In der gleichen Zeit trat ein Gesetz über die Errichtung von Zwangskartellen in Kraft. Mit diesen Bestimmungen wurde den Kartellen auch im nationalsozialistischen Wirtschaftsleben die Existenzberechtigung zuerkannt.

Die neue Kartellpolitik, die getragen sein soll von der Dienstleistungsidee am Volksganzen, hat wichtige Aufgaben zu erfüllen. Großer Nachdruck wird auf die Leistungssteigerung der angeschlossenen Betriebe gelegt, wobei jedoch jede Überkapazität und die damit verbundene Kapitalvernichtung vermieden werden soll.

Von größter Wichtigkeit ist die Tatsache, daß die Errichtung neuer Betriebe und die Vornahme von Betriebserweiterungen innerhalb eines bestimmten Wirtschaftszweiges von der Zustimmung des zuständigen Reichsministers abhängig gemacht oder verboten werden kann, wenn es die besonderen Bedürfnisse des Wirtschaftszweiges unter Würdigung der Belange der Gesamtwirtschaft und des Gemeinwohls geboten erscheinen lassen (§ 5 des Zwangskartellgesetzes vom 15. 7. 1934). Es wurden in mehreren Fällen bereits Investitionsverbote ausgesprochen. So wurde einem Unternehmen der Stickstoffindustrie, das seinen Betrieb erweitern wollte, die Ausführung der geplanten Anlagen verboten, weil bereits eine Überkapazität in der Stickstoffindustrie vorhanden ist. In anderen notleidenden Wirtschaftszweigen wurden ähnliche Beschränkungen und Neuerrichtungsverbote erlassen.

Ferner wurde ein Reichskommissar ernannt, dessen Aufgabe die Überwachung und Beeinflussung der Preisbildung ist. Außerordentliche Vollmachten wurden ihm erteilt, um gegen ungerechtfertigte Preiserhöhungen vorzugehen.

Wir sehen also, daß der Staat heute eine sehr scharfe Überwachungstätigkeit auf dem Markt ausübt.

Es bleibt zu untersuchen, welche Rolle angesichts der erheblichen Beschränkungen der industrielle Unternehmer spielt und wie seine Einstellung zu den übrigen Unternehmern ist. Grundsätzlich ist hierzu folgendes zu sagen:

Die hinter uns liegende Krise mit ihrer Unzahl von Erwerbslosen und Konkursen hat in erschreckendem Maße Kapitalfehlleitungen und ein rücksichtsloses Niederkonkurrieren durch unglaubliche Preisschleuderei aufgedeckt. Es hat sich dabei gezeigt, daß weder die Organisationen noch die Privatinitiative in der Lage waren, dem dauernden Absinken der Wirtschaft Einhalt zu gebieten. Mit großer Energie ist der Nationalsozialismus neue Wege gegangen, die wir in kurzen Zügen gekennzeichnet haben. Diese Entwicklung, die den völligen Verfall der Wirtschaft verhindert hat, ist auch dem industriellen Unternehmer zugute gekommen. Auch er ist nur ein Glied

des Volksganzen und mit ihm auf Gedeih und Verderb verbunden. Innerhalb der gezogenen Grenzen bleibt der Initiative des Unternehmers noch genügend Spielraum, um sich in einem ehrlichen, gesunden Wettbewerb den anderen Unternehmern gegenüber zu behaupten. Der industrielle Unternehmer, dem der Nationalsozialismus Herzenssache und dem die nationalsozialistische Wirtschaftsgesinnung eine Selbstverständlichkeit bedeutet, kann sich, ohne daß ihn irgendwelche Bindungen bedrücken, in der Stellung zu seinen Berufskameraden frei auswirken.

c) Der Unternehmer als Führer der Gefolgschaft.

In den Beziehungen zwischen Unternehmer und Arbeiter ist seit der Machtübernahme durch den Nationalsozialismus eine Veränderung eingetreten, wie sie tiefgreifender nicht gedacht werden kann. Die Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, die sich als soziale Gegenspieler gegenüber gestanden hatten, wurden aufgelöst. Ihre Angehörigen wurden wie die übrigen schaffenden Deutschen in der Deutschen Arbeitsfront zusammengeschlossen, deren Wesen und Ziel in der Anordnung des Führers und Reichskanzlers vom 24. Oktober 1934 fest umrissen ist. Danach ist das Ziel der DAF. die Bildung einer wirklichen Volks- und Leistungsgemeinschaft aller Deutschen. Sie hat dafür zu sorgen, daß jeder einzelne seinen Platz im wirtschaftlichen Leben der Nation in der geistigen und körperlichen Verfassung einnehmen kann, die ihn zur höchsten Leistung befähigt und damit den größten Nutzen für die Volksgemeinschaft gewährleistet.

Für die Wandlung des Betriebslebens im nationalsozialistischen Sinne ist das „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit" vom 20. 1. 1934 von höchster Bedeutung. Es gibt dem Unternehmer als dem Führer des Betriebes die Initiative, die der Unternehmer früherer Zeiten verloren hatte, zurück. „Der Führer des Betriebes entscheidet der Gefolgschaft gegenüber in allen betrieblichen Angelegenheiten", heißt es in diesem Gesetz.

Die sozialen Unterschiede sind auch vom Nationalsozialismus nicht aufgehoben. Aber es stehen sich nicht mehr, wie früher, Arbeitgeber und Proletarier in unversöhnlichem Haß gegenüber, sondern Betriebsführer und Gefolgschaft haben sich zur Betriebsgemeinschaft zusammengefunden. Ein gegenseitiges Treueverhältnis verbindet sie.

Dementsprechend ist an die Stelle des Betriebsrates, der sich auf dem Gegensatz von Unternehmer und Belegschaft aufbaute und der Gegenspieler des Arbeitgebers war, der Vertrauensrat getreten. Er ist ein Organ der Betriebsgemeinschaft und wird vom Betriebsführer selbst geleitet. Seine Pflicht ist es, das gegenseitige Vertrauen innerhalb der Betriebsgemeinschaft zu vertiefen und den Betriebsführer bei der Behandlung sozialer Fragen zu beraten. Grundsätzlich werden

zukünftig die Arbeitsbedingungen und insbesondere die Löhne nicht mehr allgemein für alle Arbeitnehmer eines Wirtschaftszweiges geregelt, sondern durch eine Betriebsordnung für die Angehörigen jedes einzelnen Betriebes. Die Bestimmungen der Betriebsordnung sind für die Betriebsangehörigen als Mindestbedingungen rechtsverbindlich. Der Unternehmer kann also nicht mehr wie bis zur Einführung der Tarifverträge einzelne seiner Gefolgschaftsmitglieder willkürlich schlechter stellen als die Gesamtheit. Er vermag aber die Arbeitsbedingungen erheblich besser als im Zeitalter der Tarifverträge den Erfordernissen seines Betriebes anzupassen (§§ 26 ff. d. Ges. z. Ord. d. nat. Arbeit). Nur wenn zum Schutze der Beschäftigten einer Gruppe von Betrieben die Festsetzung von Mindestbedingungen zur Regelung der Arbeitsverhältnisse zwingend geboten ist, kann der Treuhänder der Arbeit nach Beratung mit dem Sachverständigenausschuß eine Tarifordnung erlassen, deren Bestimmungen dann für die von ihr erfaßten Arbeitsverhältnisse als Mindestbedingungen rechtsverbindlich und unabdingbar sind.

Im übrigen führt das Gesetz als Ausfluß nationalsozialistischer Lohnpolitik auch in der Frage des Arbeitsentgelts das Leistungsprinzip durch. Es bestimmt in § 29 ausdrücklich, daß, soweit das Arbeitsentgelt in der Betriebsordnung festgesetzt wird, Mindestsätze mit der Maßgabe aufzunehmen sind, daß für die seinen Leistungen entsprechende Vergütung des einzelnen Betriebsangehörigen Raum bleibt, und daß auch im übrigen auf die Möglichkeit einer angemessenen Belohnung besonderer Leistungen Bedacht zu nehmen ist. Damit ist auch auf diesem wichtigen Gebiet der Bruch mit Schema und Gleichmacherei vollzogen. Demgegenüber hatte sich unter dem Einfluß der Gewerkschaften eine Tendenz zum Zurückfallen der Facharbeiterlöhne gebildet, die an manchen Stellen den Facharbeiternachwuchs ernstlich bedrohte.[136]

Im Zusammenhang mit der Umgestaltung des Arbeitsverhältnisses überhaupt sei auch noch kurz auf den Wandel in den äußeren Arbeitsbedingungen eingegangen. Unter dem Einfluß des „Amtes für Schönheit der Arbeit" der DAF setzt sich immer mehr die Erkenntnis durch, daß es für den Arbeiter keineswegs bedeutungslos ist, „wenn der Arbeitsraum nach Möglichkeit in einen angenehmen oder relativ wenig unangenehmen Lebensraum verwandelt wird, wenn die Arbeitsstätte sauber, luftig und hell ist, wenn da, wo es die Verhältnisse gestatten, also besonders in Büros auch ein Blumenstrauß Eingang findet, und wenn schließlich Umkleide- und Waschgelegenheit für das Personal nicht mehr nur rein nach rationalen Gesichtspunkten eingerichtet werden."[137] In diesem Sinne werden der Gefolgschaft nach

136 Goetz Briefs, Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934, S. 141.
137 Briefs a. a. O. S. 135.

Möglichkeit auch für die Erholungspausen würdige Räume, Grünanlagen usw. zur Verfügung gestellt.

Ferner sei noch auf zwei wesentliche Faktoren für den Wandel des Verhältnisses zwischen Unternehmer und Arbeitnehmer hingewiesen. Das sind einmal die Treuhänder der Arbeit, die für die Erhaltung des Arbeitsfriedens zu sorgen haben und denen zu diesem Zwecke eine Reihe besonderer Aufgaben zugewiesen ist. Zum anderen ist es die soziale Ehrenordnung und -gerichtsbarkeit, durch die dem einzelnen sozialrechtliche Pflichten gegenüber der Betriebsgemeinschaft auferlegt werden.[138] Die einzelnen Strafbestimmungen erwähnen zunächst nur besonders grobe Verstöße, sie richten sich gegen das unsoziale Unternehmertum, gegen die Methoden des Klassenkampfes, leichtfertige Beunruhigung des Wirtschaftsfriedens und die unbefugte Preisgabe von Betriebsgeheimnissen.

Die NS-Gemeinschaft „Kraft durch Freude" hat sich als Ziel die gesellschaftliche Umformung des deutschen Volkes gestellt. Sie bietet auch dem Arbeiter des Dritten Reiches ein umfangreiches Programm zur Gestaltung seiner Freizeit. Durch mehrwöchige Erholungsreisen, durch Theatervorstellungen, Führung durch Museen usw. wird er mit seiner Heimat und den Kulturgütern seines Volkes bekanntgemacht. Zweifellos ist diese Einrichtung wie keine andere geschaffen, dem sozialen Unterschied die bisherige Schärfe zu nehmen.

Symbolhaft für die Abschaffung des Klassendünkels und des Klassenkampfes ist der gemeinsame Marsch der Arbeiter der Stirn und der Faust von Führer und Gefolgschaft zu den Feiern am Tage der nationalen Arbeit, dem 1. Mai.

Zusammenfassung.

Der nationalsozialistische Unternehmer ist wieder der Führer des Betriebes, dem grundsätzlich allein die Gestaltung und Leitung seines Unternehmens zusteht. Als Grundgesetz seiner Wirtschaftsführung gilt der Gemeinnutz. Der Staat hat sich die Regelung des Marktes durch die Organisation der gewerblichen Wirtschaft vorbehalten. Die Deutsche Arbeitsfront gibt die Richtlinien der Sozialpolitik. Die Festsetzung der Arbeitsbedingungen liegt grundsätzlich wieder in der Hand des einzelnen Unternehmers; Maßstab für die Höhe des Arbeitsentgelts ist die persönliche Leistung. Der Vertrauensrat steht dem Betriebsführer als Berater zur Seite. Die soziale Ehrenordnung und -gerichtsbarkeit bildet das Fundament des Arbeitsfriedens und gibt dem Treuhänder der Arbeit die Möglichkeit, in Fällen unsozialen Verhaltens beider Parteien einzugreifen. Bei groben Verstößen kann dem Unternehmer die Fähigkeit, Führer des Betriebes zu sein, abge-

[138] Mansfeld-Pohl, Die Ordnung der nationalen Arbeit, Berlin-Leipzig 1934, S. 26.

sprochen und entzogen werden. Durch das Amt für Schönheit der Arbeit und die Gemeinschaft Kraft durch Freude wird eine Verbesserung der sozialen Stellung der Arbeiter erreicht. Arbeiter und Unternehmer sind zur weltanschaulichen Schulung in der DAF zusammengefaßt.

V. Zusammenfassung und schematische Darstellung.

Wir haben den Versuch gemacht, die Wandlungen und die Entwicklung des industriellen Unternehmertums seit Anfang des 19. Jahrhunderts bis zur jüngsten Zeit darzustellen und gleichzeitig die Gründe, die zu dieser Umformung führten, aufzuzeigen. Aus der Vielzahl der Unternehmer haben wir die charakteristischen Typen herausgestellt (vgl. die schematische Darstellung S. 65/66).

In großen Zügen läßt sich die Wandlung des industriellen Unternehmers folgendermaßen zusammenfassen:

Viele Unternehmer entwickelten sich aus kleinen Anfängen zu Trägern des Wirtschaftslebens. Sie führten den Ausbau ihrer kleinen Werkstatt zum Großunternehmen teilweise selbst durch, teilweise nahm dieser Ausbau Generationen in Anspruch.

Die grundlegende Umwälzung im Unternehmertum vollzog sich mit der Schaffung der anonymen Kapitalgesellschaften. An Stelle des Eigenunternehmers trat der Generaldirektor in den Vordergrund.

Die Wandlung der Wirtschaftsgesinnung vom Liberalismus zum Monopolkapitalismus war ein weiterer wichtiger Einschnitt in der Unternehmergeschichte: Der Unternehmer wurde zum Leiter gebundener Wirtschaftszweige.

Diese Entwicklung stand allein im Zeichen des Eigeninteresses der Unternehmer oder des von ihnen verwalteten Kapitals.

Am bedeutungsvollsten ist der durch den Nationalsozialismus herbeigeführte Wandel, der die Verantwortung der Einzelpersönlichkeit wieder in den Vordergrund stellt und das Eigeninteresse der Unternehmer dem Gesamtwohl unterordnet. Dieser letzte Wandel wird den größten Nutzen für die Volksgemeinschaft und damit für den Einzelnen zur Folge haben.

Schematische Darstellung der Wandlungen des industriellen Unternehmers in Deutschland seit Beginn des 19. Jahrhunderts.

I. Periode von 1800—1840	Grundherrlicher Unternehmer	Verlags-unternehmer	Techniker-unternehmer
Herkunft	Adel	Kleinkaufmannskreise	Handwerker- und Kleinbürgertum
Vorbildung	Gymnasium, Studium	Volksschule und kaufmännische Lehre	Volksschule und Handwerkslehre
Soziale Stellung	Standesherr	Bürgertum	Bürgertum
Stellung zum Betrieb	Entscheidung nur bei wichtigen Fragen, laufende Betriebsführung durch Betriebsleiter	Kaufmännische Leitung	Leitung und Mitarbeit
Stellung zum Markt	Monopolstellung	Scharfe Konkurrenz	Wettstreit um die beste Leistung
Stellung zu den Arbeitern	Grundherr: Hörige (später freie Untergebene)	Keine Verbundenheit mit den Arbeitern	Mitarbeiter

II. Periode von 1840—1890	Übergang der Unternehmerfunktion an: Direktor	Fabrikant, später Wirtschaftsführer, in der Zeit des liberalen Kapitalismus in Gestalt des Generaldirektors und Eigenunternehmers
Herkunft		Bürgertum
Vorbildung		Höhere Schulbildung
Soziale Stellung		Gehobenes Bürgertum
Stellung zum Betrieb		Gesamtleitung des Unternehmens, nur Entscheidung grundsätzlicher Fragen
Stellung zum Markt		Schärfster Konkurrenzkampf
Stellung zu den Arbeitern		Herr-im-Hause-Standpunkt, Wertung der Arbeit als Ware

III. Periode von 1890—1933	Wirtschaftsführer, in der Zeit des Monopolkapitalismus in Gestalt des Kartellunternehmers, Konzernunternehmers, Trustunternehmers
Herkunft	Höheres Bürgertum
Vorbildung	Höhere Schulbildung und Studium
Soziale Stellung	Industriearistokratie
Stellung zum Betrieb	Führung ganzer Wirtschaftszweige
Stellung zum Markt	Marktbeherrschung
Stellung zu den Arbeitern	Regelung des Verhältnisses durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände

IV. Periode von 1933—1936	Betriebsführer
Stellung zum Betrieb	Treuhänder des im Betrieb verkörperten Volksvermögens
Stellung zum Markt	Geregelte Konkurrenz
Stellung zu den Arbeitern	Führer der Gefolgschaft

Literaturverzeichnis.

Bähr, Otto	Eine deutsche Stadt (Kassel) vor 100 Jahren. Berlin 1926.
Benz, Carl	Lebensfahrt eines deutschen Erfinders, Erinnerungen eines Achtzigjährigen. Leipzig 1925.
Berdrow, Wilhelm	Alfred Krupp, I. und II. Band. Berlin 1928.
Bernheim, Heinrich	Die Seidenhausindustrie im südlichen Schwarzwald in: Hausindustrie und Heimarbeit in Deutschland und Österreich, I. Band. Leipzig 1899.
Bettelheim, Anton	Biographisches Jahrbuch und deutscher Nekrolog. 5. Bd. Berlin 1903.
Brentano, Lujo	Der Unternehmer in: Volkswirtschaftliche Zeitfragen, Heft 225 (Jahrgang 29, Heft 1). Berlin 1907.
Briefs, Goetz	Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie. Stuttgart 1934.
Bücher, Carl	Die Entstehung der Volkswirtschaft. Tübingen 1906.
Cunow, Heinrich	Allgemeine Wirtschaftsgeschichte. Band 4. Berlin 1931.
Däbritz, Walther	Unternehmergestalten aus dem rheinisch-westfälischen Industriebezirk. Jena 1929.
Ebell, Max	Wilhelm Mauser, ein deutscher Erfinder. München 1921.
Eheberg, K. Th.	Historische und kritische Einleitung zu Fr. List's Nationalem System der Politischen Ökonomie. Stuttgart und Berlin 1925.
Ferber, C. W.	Beiträge zur Kenntnis des gewerblichen und kommerziellen Zustandes der preußischen Monarchie. Berlin 1829.
Fuchs, Wilhelm	Über Hausindustrie und verwandte Unternehmungsformen auf dem Taunus in: Schriften des Vereins für Socialpolitik. Leipzig 1899.
Gerstner, Paul	Vom Unternehmer zum Betriebsführer. Berlin 1935.
Glücksmann, Alfred	Die Hausweberei im schlesischen Eulengebirge in: Hausindustrie und Heimarbeit in Deutschland und Österreich, I. Band. Leipzig 1899.
Haufe, Helmut	Die Bevölkerung Europas. Berlin 1936.
Häpke, Rudolf u. Wiskemann, Erwin	Wirtschaftsgeschichte, II. Teil, 1800—1933. Leipzig 1933.
Herkner, Heinrich	Die Arbeiterfrage. Berlin - Leipzig 1922.
Heyden, Eduard	Gallerie berühmter und merkwürdiger Frankfurter. Frankfurt a. M. 1861.

Hitler, Adolf	Mein Kampf. München 1930.
Jacobi, L. H. W.	Das Berg-, Hütten- und Gewerbewesen des Reg.-Bez. Arnsberg. Iserlohn 1835.
Juraschek, Fr. v.	Otto Hübner's Geographisch-statistische Tabellen aller Länder der Erde. Frankfurt a. M. 1885.
Keibel, R.	Hundert Jahre deutsche Eisen- und Metallindustrie in: Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft des Deutschen Reiches. 38. Jahrg. München-Leipzig 1915.
Keßler, Gerhard	Die deutschen Arbeitgeberverbände. Leipzig 1907.
Klug, Oskar	Das Wesen der Kartell-, Konzern- und Trustbewegung. Jena 1930.
Knochenhauer, Bruno	Die oberschlesische Montanindustrie in: Die deutsche Wirtschaft und ihre Führer. 9. Band. Gotha 1927.
Krupp, Alfred	Ein Wort an die Angehörigen meiner gewerblichen Anlagen. Essen 1877.
Krupp,	Krupp 1812—1912, Jahrhundert-Festschrift der Friedrich Krupp A.-G. Essen 1912.
Kühne, Alfred	Entwicklungsstufen der Berufserziehung in Deutschland in: Handbuch für das Berufs- und Fachschulwesen. Leipzig 1922.
Kuske, Albert	Gustav Mevissens Stellung in der Berufsentwicklung. Köln 1921.
Lamprecht, Karl	Deutsche Geschichte der jüngsten Vergangenheit und Gegenwart. Band 1. Berlin 1912.
Lange, F. A.	Die Arbeiterfrage. Berlin 1910.
Lange, Gustav	Die Hausindustrie Schlesiens in: Schriften des Vereins für Socialpolitik. Leipzig 1890.
Liefmann, Robert	Kartelle, Konzerne und Trusts. Stuttgart 1927.
List, Friedrich	Das nationale System der politischen Ökonomie. Stuttgart und Berlin 1925.
Mansfeld-Pohl	Die Ordnung der nationalen Arbeit. Berlin-Leipzig 1934.
Marbach, Fritz	Kartelle, Trusts und Sozialwirtschaft. Bern 1932.
Matschoss, Conrad	Die Entwicklung der Dampfmaschine. Berlin 1920.
	Männer der Technik. Berlin 1925.
	Die Bedeutung der Persönlichkeit für die nationale Entwicklung in: Technische Abende. 1. Heft. Berlin 1917.
	Robert Bosch und sein Werk. Berlin 1931.
	Friedrich der Große als Beförderer des Gewerbefleißes. Berlin 1912.
Mischler, Peter	Zur Abhilfe des Nothstandes im Erz- und Riesengebirge. Prag 1862.
Netz, Heinrich	Berühmte Männer der Technik. Leipzig 1930.
Pohle, Ludwig	Die Entwicklung des deutschen Wirtschaftslebens im 19. Jahrhundert. Leipzig 1904.
Pohle, L.-Muss	Das deutsche Wirtschaftsleben seit Beginn des neunzehnten Jahrhunderts. Leipzig-Berlin 1930.

Prüfer, Walter	Anhang zur Methodologie zur Erforschung des Unternehmertums. Dresden 1934.
Röpke, Wilhelm	Weltwirtschaft und Außenhandelspolitik. Berlin - Wien 1931.
Sartorius, A. v. Waltershausen	Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Jena 1920.
Siemens, Werner v.	Lebenserinnerungen. Berlin 1922.
Sombart, Werner	Die gewerbliche Arbeiterfrage. Leipzig 1904.
	Die deutsche Volkswirtschaft im neunzehnten Jahrhundert und im Anfang des zwanzigsten Jahrhunderts. Berlin 1921.
	Dennoch. Jena 1900.
Steller, Paul	Führende Männer des rheinisch-westfälischen Wirtschaftslebens. Berlin 1930.
Schmoller, Gustav	Die soziale Frage. München - Leipzig 1918.
	Über die Entwicklung des Großbetriebes und die soziale Klassenbildung, in: Preußische Jahrbücher 1892, 69. Band.
	Staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen. 2. Band. Leipzig 1880.
Schneer, Alexander	Über die Noth der Leinenarbeiter in Schlesien. Berlin 1844.
Thun, Alphons	Die Industrie am Niederrhein und ihre Arbeiter. Leipzig 1879.
Tschierschky	Kartell-Organisation. Berlin - Wien 1928.
Wagenführ, Horst	Kartelle in Deutschland. Nürnberg 1931.
Weber, Adolf	Kampf zwischen Kapital und Arbeit. Tübingen 1930.
Weber, W.	Der deutsche Zollverein. Leipzig 1869.
Weech, Friedrich v.	Badische Biographien. Heidelberg 1875.
Wernicke, J.	Der Kampf um den wirtschaftlichen Fortschritt. Jena 1910.
Weyh, Gerhard	Der Typ des deutschen Unternehmers des neunzehnten Jahrhunderts. Diss. Breslau 1930.
Wiedenfeld, Kurt	Die deutsche Wirtschaft und ihre Führer. Gotha 1925.
	Das Persönliche im modernen Unternehmertum. München-Leipzig 1920.
Winnig, August	Vom Proletariat zum Arbeitertum. Hamburg 1933.
Witt, Henry	Die Triebkräfte des industriellen Unternehmertums vor hundert Jahren und heute. Diss. Hamburg 1929.
Woytinsky, W. L.	Die Welt in Zahlen. Berlin 1925.

Allgemeine Deutsche Biographie. Leipzig 1875—1908.

Reichshandbuch der Deutschen Gesellschaft. Berlin 1930—1931.

Statistisches Jahrbuch deutscher Städte. Leipzig 1904.

Lebenslauf.

Am 5. Juni 1905 wurde ich als Sohn des Lehrers Heinrich Sachtler und seiner Ehefrau Berta, geborene Immroth in Rixdorf, jetzt Neukölln (Berlin) geboren. Im Jahre 1911 kam ich auf die Vorschule des dortigen Kaiser-Friedrich-Realgymnasiums. Auf dieser Anstalt legte ich im Jahre 1924 die Reifeprüfung ab. Danach begann ich eine zweijährige kaufmännische Lehre bei der Exim A.-G., die dem Ambi-Konzern angehörte. Nach Liquidation dieser Firma setzte ich die Lehrzeit bei der Siemens und Halske A.-G. fort und trat im Jahre 1927 zu der Telephon- und Apparat-Fabrik E. Zwietusch & Co. G. m. b. H., Berlin-Charlottenburg über. Zur Erweiterung meiner bis dahin praktisch erworbenen Kenntnisse entschloß ich mich zum Studium der Wirtschaftswissenschaften auf der Handelshochschule Berlin und legte dort nach 7 semestrigem Studium die Diplomprüfung für Kaufleute ab. Im Anschluß daran bezog ich die Martin-Luther-Universität Halle/Wittenberg, um die Würde eines Doktors der wirtschaftlichen Staatswissenschaften zu erlangen. Während dieser 3 Semester befaßte ich mich mit der Anfertigung meiner Dissertation und dem Studium der Staatswissenschaften.

Herrn Professor Dr. Jahn fühle ich mich für das bei der Anfertigung der Arbeit erwiesene Interesse zu besonderem Dank verpflichtet.

DRUCK
MAXIMILIAN MAETZE
BERLIN SW68, LINDENSTR. 3